

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Trabajo de titulación previa a la obtención del título de:
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA METODOLOGÍA PARA UN
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADO AL ÁREA
CONTABLE-FINANCIERA DE LA EMPRESA BLUECARD ECUADOR S.A.
EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

**AUTORAS:
GABRIELA CAROLINA GUERRERO CHÁVEZ
MARÍA ALEJANDRA MACAS PUCHAICELA**

**DIRECTOR:
GÓMEZ IÑIGUEZ LUIS GERMÁN**

Quito, enero del 2015

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotras autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo de titulación son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, enero 2015

Gabriela Carolina Guerrero Chávez

1724351422

María Alejandra Macas Puchaicela

1723422026

DEDICATORIA

Este trabajo final de grado es dedicado con todo cariño y respeto a mis padres e hija, quienes son y serán un pilar fundamental dentro de mi trayecto de vida, ellos que con mucho esfuerzo, paciencia y dedicación me supieron guiar y brindar su apoyo incondicional en todo momento para sacar adelante esta fase tan importante dentro de mi vida profesional.

Alejandra Macas

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, por ser el pilar más importante de mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, por enseñarme que se puede ir más allá de lo que uno se propone y quiere.

A mi Hermano quien ha compartido momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesto a escucharme y ayudarme en cualquier momento.

A mis abuelitos Daniel y Grimanesa quienes desde el cielo siempre me han cuidado y guiado por el camino del bien.

Carolina Guerrero

AGRADECIMIENTO

Agradecemos la confianza y el apoyo brindado por parte de la empresa Bluecard Ecuador S.A., ya que sin la información dado a lo largo de este tiempo, no hubiéramos podido lograr esta meta.

A la Universidad Politécnica Salesiana quien nos ha guiado para poder culminar con esta formación profesional.

Al Dr. Luis Germán Gómez Iñiguez porque con su empeño y su dedicación nos ayudó a tener en clara la idea y la meta que queríamos alcanzar al demostrar este proyecto.

RESUMEN

En la actualidad un manual de procesos y procedimientos contables financieros es un instrumento de apoyo importante dentro de toda empresa, a través de esta guía se puede fortalecer y mejorar el control interno, los manuales ayudan a los usuarios internos a obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral de los procesos, procedimientos, políticas y responsabilidades de las actividades y funciones que se desarrollan dentro de cada departamento.

Un desarrollo eficiente y eficaz de los procesos y procedimientos contables-financieros es un pilar y herramienta fundamental para un buen manejo de recursos humanos, tecnológicos y financieros eficientes.

El desarrollo de este trabajo de grado pretende brindar a la empresa Bluecard Ecuador S.A. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito un manual de procesos y procedimientos contables –financieros claros, levantados de manera técnica acorde a las necesidades empresariales. El manual tiene por objetivo establecer e implementar un levantamiento de actividades claras y precisas.

Este trabajo final consta de tres capítulos, en los cuales se va estableciendo los términos básicos, base legal, situación empresarial, antecedentes, estructura organizacional, desarrollo del tema propuesto, las conclusiones y recomendaciones a las cuales se llega como punto final.

La visión del trabajo final de grado aplicado a Bluecard Ecuador S.A. es que la empresa cuente con un manual de procesos y procedimientos contables-financieros en base a las necesidades y expectativas de los procesos que se generan en el desarrollo de sus actividades.

ABSTRACT

Nowadays, a manual of processes and accounting and financial procedures is an important tool within a company; through this guide the internal control can be strengthen and improved; manuals help internal users to obtain detailed information about the order and the system of the processes, procedures, policies and the responsibilities of the activities and functions that are developed in each department. An optimum development of the processes and accounting-financial procedures is the main tool for the Executive Committee of an Enterprise since they help to improve the activities and processes by developing the managing of different resources such as technological, financial and human resources in an efficient way.

The development of this thesis pretends to bring to Blue Card Ecuador S.A Company located in the District Area of Quito, a manual of processes and accounting-financial procedures in a clear way that have been studied in a technical method by taking into account the companies' needs. The main goal of this manual is to establish and implement a rising of activities in a clear and precise technique by generating economical and financial benefits by optimizing time.

The development of this thesis has three chapters, where basic terms have been established, the legal base of the working Project, the company situation, records, organizational structure, and the development of the proposed theme, followed by conclusions and recommendations to give this project closure.

The vision of the thesis applied to Blue card Ecuador SA is to provide the company with a manual of processes and accounting-financial procedures based on the needs and expectations of the processes that are generated in the normal development of its activities.

ÍNDICE

Introducción.....	1
CAPÍTULO 1	2
FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE CONTROL INTERNO	2
1.1 Control interno	2
1.1.1 Definición	2
1.1.2 Importancia	3
1.1.3 Alcance.....	3
1.1.4 Objetivos	4
1.1.5 Componentes.....	4
1.1.5.1 Ambiente de control.....	5
1.1.5.2 Evaluación de riesgos.....	6
1.1.5.3 Actividades de Control.....	7
1.1.5.4 Monitoreo.....	7
1.1.6 Ventajas del control interno	8
1.1.7 Desventajas de control interno	8
1.1.8 Elementos de control.....	9
1.1.8.1 Planeación estratégica	9
1.1.8.2 Políticas	9
1.1.8.3 Política general.....	9
1.1.8.3.1 Políticas aplicables a la entidad en su totalidad	9
1.1.8.3.2 Política para las unidades de organización de la entidad	9
1.1.9 Métodos para evaluar el sistema de control interno.....	10
1.1.9.1 Método de cuestionario	10
1.1.9.2 Método narrativo descriptivo	10
1.1.9.3 Método gráfico o diagramas de flujo	11
1.1.10 Proceso	11
1.1.11 Procedimiento	11
1.1.12 Características de los procesos.....	12
1.1.13 Procedimiento	12
1.1.14 Manuales de procedimientos.....	12
1.1.14.1 Importancia de un manual de procedimientos	13

1.1.14.2 Clases de manuales	13
1.1.15. Diagrama de flujos	16
1.1.16 Simbología utilizada.....	16
1.1.17 Indicadores	17
1.1.17.1 Indicador de desempeño.....	17
1.1.17.2 Indicador estratégico	18
1.1.17.3 Indicador de gestión	18
1.1.18 Características de un Indicador	18
1.1.19 Base legal	19
CAPÍTULO 2	20
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	20
2. Bluecard Ecuador S.A.....	20
2.1 Antecedentes	20
2.2 Marco estratégico	22
2.2.1 Visión	22
2.2.2 Misión	22
2.2.3 Principios empresariales	22
2.2.4 Objetivo.....	23
2.3 Estructura	24
2.3.1 Estructura organizacional.....	24
2.3.1.1 Organigrama estructural.....	24
2.4 Foda.....	25
2.5 Competidores	27
2.6 Proveedores	28
CAPÍTULO 3	30
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA METODOLOGÍA PARA UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADO AL ÁREA CONTABLE-FINANCIERA DE LA EMPRESA BLUECARD ECUADOR S.A. EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.	30
3.1 Políticas Generales de Bluecard Ecuador S.A.	30
3.2 Procedimientos contables financieros	40
CONCLUSIONES	114
RECOMENDACIONES	115
LISTA DE REFERENCIAS	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Componente de control de interno.....	5
Figura 2. Factores de ambiente de control interno.....	5
Figura 3. Clasificación del riesgo.....	6
Figura 4. Actividades de control.....	7
Figura 5 Supervisión y monitoreo.....	8
Figura 6 Mapa empresarial Bluecard.....	23
Figura 7 Organigrama Estructural de Bluecard Ecuador S.A.....	24
Figura 8. Organigrama Departamental Bluecard Ecuador S.A.....	25
Figura 9. Política de Proyectos Bluecard Ecuador S.A.....	31
Figura 10. Política de negocios Bluecard Ecuador S.A.....	32
Figura 11. Política de operaciones Bluecard Ecuador S.A.....	33
Figura 12. Políticas financieras Bluecard Ecuador S.A.....	34
Figura 13. Política financiera Bluecard Ecuador S.A.....	35
Figura 14. Política de reembolsos de gastos Bluecard Ecuador S.A.....	37
Figura 15. Política de movilización y mensajería.....	38
Figura 16. Políticas administrativas Bluecard Ecuador S.A.....	39
Figura 17. Mapa de proceso Bluecard Ecuador S.A.....	40
Figura 18. Flujograma de Proceso de Cobranza (Efectivo).....	43
Figura 19 Indicador de proceso de cobranza en efectivo.....	44
Figura 20 Flujograma de pago de anticipo de sueldo.....	47
Figura 21 Indicador proceso de pago de anticipo de sueldo.....	48
Figura 22 Flujograma de proceso de pago de segunda quincena.....	52
Figura 23. Indicador de proceso de pago de segunda quincena de sueldo.....	53
Figura 24. Flujograma de tarjetas de crédito.....	56
Figura 25. Indicador proceso de pago tarjetas de crédito corporativas.....	57
Figura 26 Flujograma de proceso de liquidación de incentivos.....	59
Figura 27. Indicador de proceso de liquidación de incentivos.....	60
Figura 28. Flujograma de proceso de préstamos instituciones financieras.....	63
Figura 29. Indicador de proceso de préstamos con instituciones financieras.....	64
Figura 30. Flujograma de proceso de adquisición de propiedad planta y equipo.....	67

Figura 31. Indicador proceso de adquisición de propiedad, plata y equipo.....	68
Figura 32. Flujograma de proceso transferencias a corresponsales.....	71
Figura 33. Indicador de proceso de transferencias a corresponsales.....	72
Figura 34. Flujograma de proceso de generación de chequera.....	74
Figura 35. Indicador de proceso de generación de chequera.....	75
Figura 36. Flujograma de Proceso de Pago de Impuestos.....	78
Figura 37. Indicador de proceso de pago de impuestos.....	79
Figura 38. Flujograma de elaboración de presupuestos.....	82
Figura 39. Indicador de proceso de elaboración de presupuestos.....	83
Figura 40. Flujograma de liquidación de cupones.....	85
Figura 41. Flujograma de proceso de creación y reposición de fondo de caja chica....	88
Figura 42. Indicador de proceso de creación y reposición de fondo de caja chica....	89
Figura 43. Flujograma de proceso de cobranza (transferencia).....	91
Figura 44. Indicador proceso de cobranza de transferencia.....	92
Figura 45. Flujograma de proceso de cobranza con tarjetas de crédito.....	94
Figura 46. Indicador proceso de cobranza con tarjeta de crédito.....	95
Figura 47. Flujograma de proceso de cobranza pago con comisión.....	97
Figura 48. Indicador proceso de cobranzas y pago de comisiones.....	98
Figura 49. Flujograma de proceso de conciliación bancaria.....	100
Figura 50. Indicador de proceso conciliación bancaria.....	101
Figura 51. Flujograma de adquisición de suministros.....	104
Figura 52. Indicador de adquisición de suministros.....	105
Figura 53. Flujograma de Proceso de Reembolso de gastos.....	107
Figura 54. Indicador proceso de reembolso de gastos.....	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Proceso vs. Procedimiento.....	11
Tabla 2. Detalle de simbología del programa visio.....	17
Tabla3. Información general Bluecard Ecuador S.A.....	22
Tabla 4. Foda empresarial de Bluecard Ecuador S.A.....	26
Tabla 5 Prioridad de pagos Bluecard Ecuador S.A.....	36
Tabla 6 Procedimiento de cobranza en efectivo Bluecard Ecuador S.A.....	42
Tabla 7. Procedimiento de pago de anticipo de sueldo.....	45
Tabla 8. Procedimientos de segunda quincena de sueldo.....	49
Tabla 9. Procedimientos de pago de tarjetas de crédito corporativas.....	54
Tabla 10. Procedimientos de liquidación de incentivos.....	58
Tabla 11. Procedimientos de Préstamos con Instituciones Financieras.....	61
Tabla 12. Procedimientos de adquisición de propiedad planta y equipo.....	65
Tabla 13. Procedimientos de transferencia a corresponsales.....	69
Tabla 14. Procedimientos de creación de chequera.....	73
Tabla 15. Procedimiento de Pago de Impuestos.....	76
Tabla 16. Procedimiento de Elaboración de Presupuestos.....	80
Tabla 17. Procedimiento de liquidación de cupones.....	84
Tabla 18. Procedimiento de creación y reposición de caja chica.....	86
Tabla 19. Procedimiento de cobranza con transferencia.....	90
Tabla 20. Procedimiento de cobranza con tarjeta de crédito.....	93
Tabla 21. Procedimiento de cobranzas pago con comisión.....	96
Tabla 22. Procedimiento de conciliación bancaria.....	99
Tabla 23. Procedimiento de adquisición de suministros.....	102
Tabla 24. Procedimiento de reembolso de gastos.....	106
Tabla 25. Análisis y mejora de los procesos y procedimientos de la situación actual de la empresa Bluecard Ecuador S.A.....	109
Tabla 26. Análisis de costo de los procesos y procedimientos actuales de Bluecard Ecuador S.A.....	110

Tabla 27. Análisis de beneficio de los procesos y procedimientos después de la implementación a Bluecard Ecuador S.A.....	111
Tabla 28. Políticas recomendadas BLUECARD ECUADOR S.A. para desarrollo de procedimientos.....	112

INTRODUCCIÓN

La empresa Bluecard Ecuador S.A. ubicada en el distrito metropolitano de Quito tiene como actividad principal los servicios de salud y medicina prepagada.

Actualmente la empresa no cuenta con un manual de procesos y procedimientos contables-financieros, por lo que el desarrollo de este trabajo facilitará el eficiente y eficaz manejo de las actividades económicas, así como una guía de los procesos y procedimientos desarrollados.

En el capítulo 1 se podrá observar el marco teórico que sustenta el trabajo de grado como es el control interno definición, importancia, ventajas y desventajas, así como la definición importancia y clasificación de los manuales de procedimientos, las definiciones de procesos e indicadores de gestión, la simbología utilizada dentro de los procesos adicional podemos encontrar la normativa que sustenta el trabajo de grado dentro de este capítulo.

En el capítulo 2 se presentará el problema que es la carencia del manual de procesos y procedimientos contables-financieros, así como los antecedentes, el marco estratégico, la estructura organizacional y estructura funcional que son puntos importantes para conocer la situación de la empresa, dentro de este capítulo los usuario podrán realizar un breve análisis de los proveedores y competencia con los que cuenta, así como el FODA que nos da una guía de la situación actual de la empresa.

En el capítulo 3 se desarrollará la propuesta del problema presentado por la empresa elaborada de manera técnica, este capítulo brinda las pautas en base a las políticas generales de la empresa de manera que los procesos y procedimientos levantados ayuden al personal de manera clara y precisa a las actividades que se desarrollan para que se vaya optimizando los recursos que se emplean.

Finalmente se determina las conclusiones y recomendaciones más relevantes del trabajo de grado para el diseño e implementación de la propuesta de valor agregado presentado.

CAPÍTULO 1

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE CONTROL INTERNO

1.1 Control interno

1.1.1 Definición

“El control interno es un procesos, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad , por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y Eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.” (Estupiñán, 2006, pág. 25)

El control interno comprende las actividades que se supervisan por los directivos y personas que manejan la empresa para garantizar el correcto desenvolvimiento de los procesos y procedimientos de cada departamento, así como de las cuentas que intervienen dentro de la actividad y desarrollo transaccional de la empresa.

Este control interno persigue fines y objetivos como son el salvaguardar sus activos e intereses así como la confiabilidad de datos seguros y reales de las actividades desarrolladas de la empresa.

La eficiencia y efectividad del control interno depende de un adecuado manejo de los directivos y delegados de los mismos, ya que ellos serán responsables de cada decisión que se tome dentro de la empresa, la confiabilidad de la información es de suma importancia ya que la misma será puesta en conocimiento ante los organismos de control y las leyes que rigen a la institución.

El control interno de una empresa debe ser establecido de acuerdo a las necesidades de la misma, y al correcto funcionamiento de las actividades y procesos desarrollados

dentro de cada departamento, así como las responsabilidades que se generan dentro de ellos.

El control interno son las actividades, planes, procedimientos y métodos que se deben poner en marcha dentro del entorno de la empresa bajo la supervisión de directivos y delegados con el fin de prevenir riesgos que impliquen una fuerte afectación en la empresa .

1.1.2 Importancia

La importancia del control interno radica en el seguimiento fiel de sus objetivos y en el beneficio común de la persona o personas que componen la empresa, en la actualidad un buen desarrollo de control interno permite optimizar de una manera eficiente y eficaz los recursos humanos, tecnológicos y económicos.

El control interno de una empresa permite brindar una información contable financiera veraz, confiable y oportuna en el funcionamiento de sus operaciones.

El vigilar, controlar y dar seguimiento del control interno es de vital importancia dentro de una empresa, no basta solo con elaborar un buen control interno así como sus responsables, se debe poner en marcha e implementación cada actividad y método para que se cumpla los objetivos y fines del control interno en una empresa.

1.1.3 Alcance

El alcance de control interno se debe enfocar en base a los siguientes parámetros:

- La división correcta del trabajo las actividades y procesos a cada persona de cada departamento.
- La asignación idónea de la responsabilidad de cada directivo, jefe departamental sobre las actividades, procesos y procedimientos elaborados y realizados así como las decisiones que toman cada uno de ellos.
- Ser consecutivo con los logros y objetivos propuestos a través del control interno de manera que garanticen un desenvolvimiento óptimo dentro de la empresa. (Mantilla, 2005, pág. 26)

1.1.4 Objetivos

La imagen y una reputación confiable son los objetivos más claros que persiguen las empresas, ya que a través de estos la misma puede tener un posicionamiento en el mercado así como beneficios económicos y financieros altos de esta manera un control interno adecuado permite brindar a la empresa información contable financiera confiable a usuarios internos y externos.

Los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

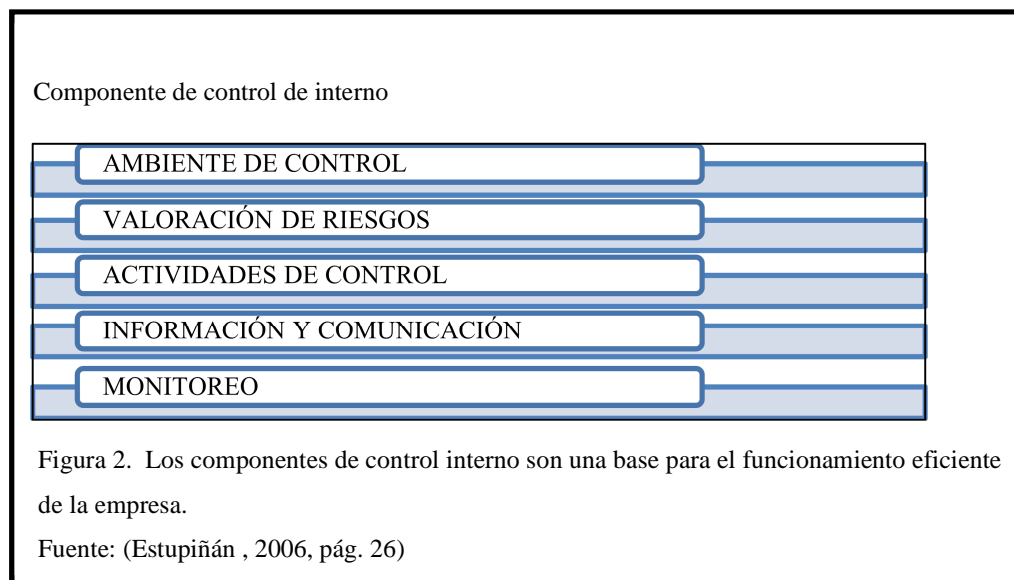
- Operaciones, relacionadas con el uso efectivo eficiente de los recursos de la entidad.
- Información Financiera, relaciona la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento, dirigidos con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

Esta categorización sitúa el énfasis en aspectos separados del control interno. Tales categorías distintas pero interrelacionadas orientan diversidad de necesidades y pueden ser responsabilidad directa de ejecutivos diferentes. Esta categorización permite distinguir lo que se pueda esperar de cada categoría de control interno. (Mantilla, 2005, pág. 26)

Un buen sistema de control puede proporcionar a la empresa una seguridad razonable para la consecución de objetivos, relacionados con la confiabilidad de la información contable financiera y con el cumplimiento de leyes y regulaciones vigentes de los organismos de control, una seguridad razonable también depende de que tan bien se ejecute el control interno por parte de los directivos y administradores así con el seguimientos que den los mismo.

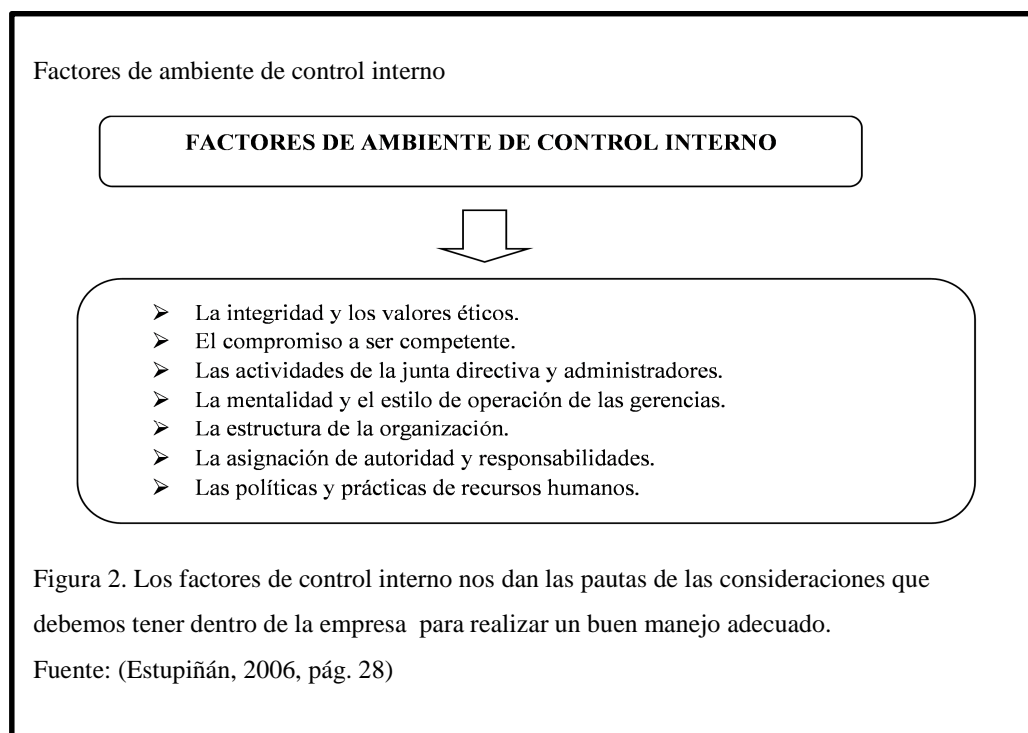
1.1.5 Componentes

El control interno tiene cinco componentes interrelacionados, y éstos se crean a partir de cómo van guiando la administración de una empresa tales componentes según el informe coso son:



1.1.5.1 Ambiente de control

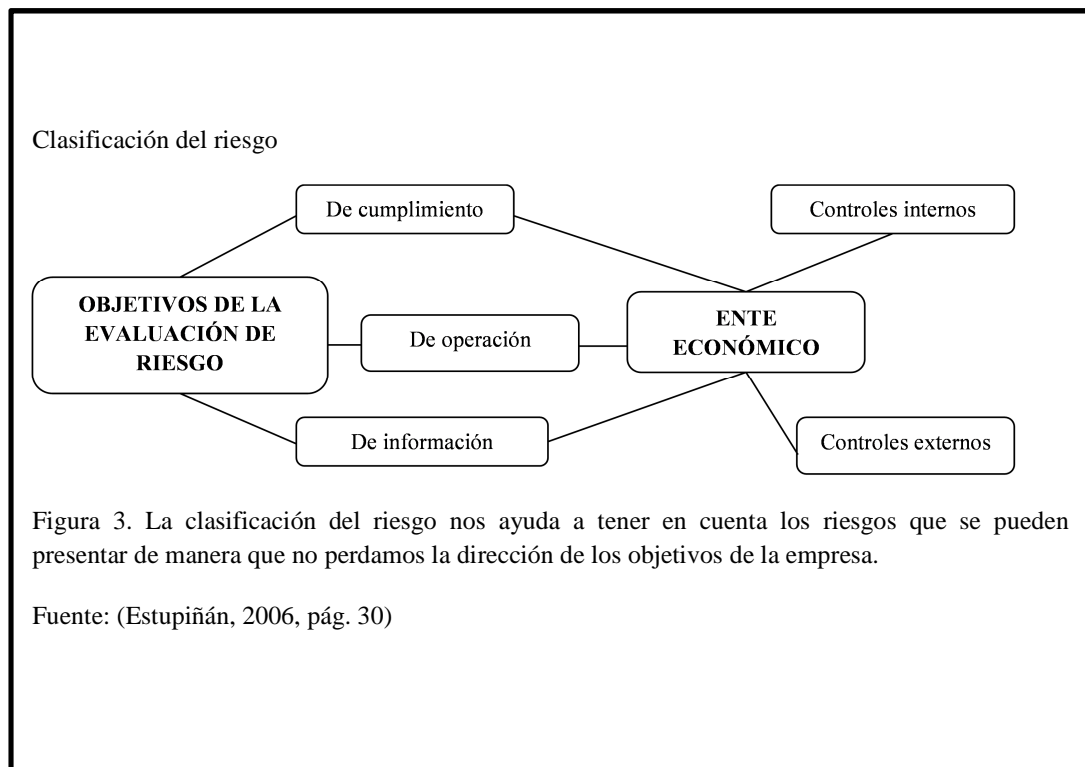
Los principales agentes que hacen que la empresa tenga una buena marcha de control interno es el talento humano que labora dentro de la misma, logrando una esencia ética en que cada persona es responsable por sus actividades y procesos asignados.



1.1.5.2 Evaluación de riesgos

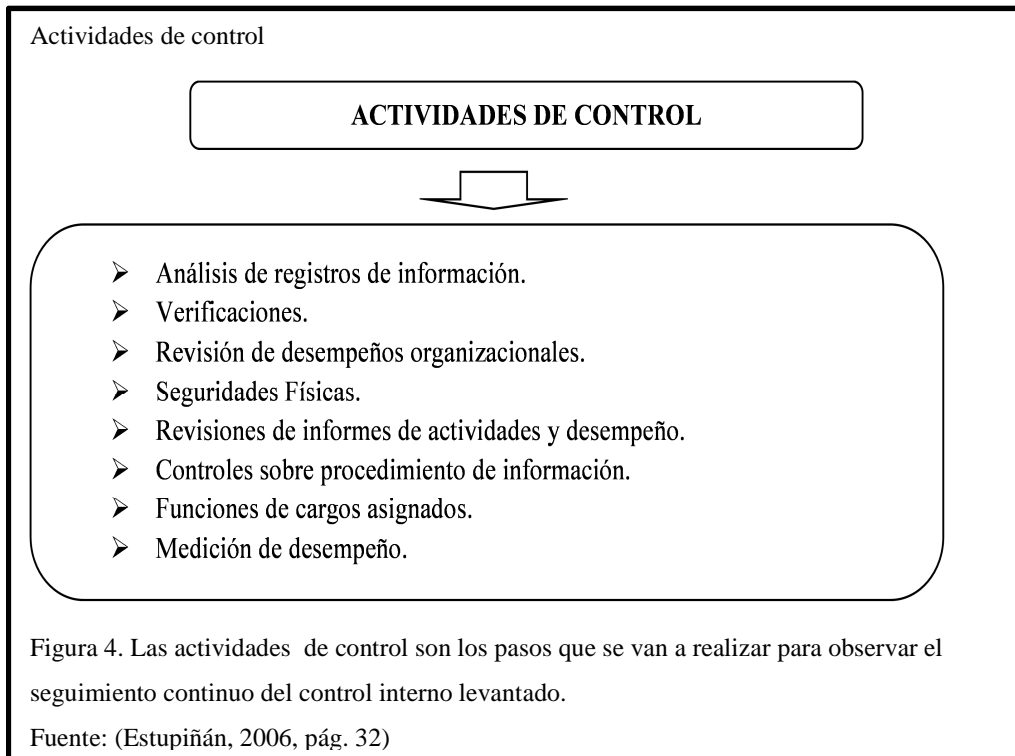
Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere al mecanismo necesario para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento. (Romero , 2012)



1.1.5.3 Actividades de Control

En este componente los administradores y directivos deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos que estén aplicados a las áreas de control, con la finalidad que se minimice el riesgo.



1.1.5.4 Monitoreo

La vigilancia del control interno es necesario para ir implementando dinámicamente las modificaciones y adaptaciones que va necesitando la empresa para mejorar la calidad de sus procesos y procedimiento

Supervisión y monitoreo

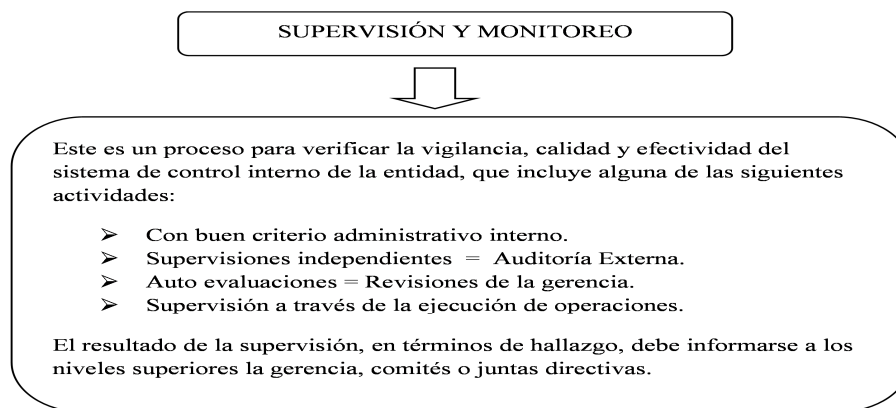


Figura 5. Mediante la supervisión y monitoreo podemos vigilar el control interno para tener buenos resultados.

Fuente: (Estupiñán, 2006, pág. 39)

1.1.6 Ventajas del control interno

- Proporciona una mejora en los procesos y procedimientos desarrollados dentro de la empresa.
- Brinda seguridad en la información, ya que la misma es elaborada de forma confiable.
- Brindan un sistema de control de manera que los directivos y talento humano desarrollan de una mejor manera sus funciones y actividades.
- Equidad en la delegación de actividades de procesos y procedimientos.

1.1.7 Desventajas de control interno

- Dificultad al principio de la implementación del control interno.
- Autoritarismo de por parte de los encargados de control interno.
- No se tiene un índice de eficiencia acorde a la realidad.
- Se pueden pasar por inadvertidas algunas situaciones.
- Falta de seguimiento continuo a los procesos que se aplicaron control interno ocasionando un monitoreo inadecuado.

1.1.8 Elementos de control

1.1.8.1 Planeación estratégica

La Planeación Estratégica se define como un enfoque objetivo y sistemático para la toma oportuna de decisiones en una organización. Igualmente se describe como un “estilo de dirección”, que implica: pensamiento analítico, imaginación, voluntad de cambio, juicio y compromiso con la acción. La Planeación Estratégica es un método sencillo para planear el futuro; promover una estructura y una metodología que permitan desarrollar proyecciones y controles. (Luna, 2004)

1.1.8.2 Políticas

Se puede definir la política como una regla que regula, guía o limita las acciones de la entidad. La política es la línea de conducta predeterminada. (Luna, 2004)

1.1.8.3 Política general

Se origina normalmente fuera de la entidad, es decir, en los niveles más altos del gobierno. (Luna, 2004)

1.1.8.3.1 Políticas aplicables a la entidad en su totalidad

Son aquellas establecidas por el nivel administrativo más alto de la entidad y que generalmente la afectan en su totalidad. (Luna, 2004)

1.1.8.3.2 Política para las unidades de organización de la entidad

Son aquellas establecidas en los niveles más bajos y su aplicación está limitada a las unidades de organización dentro de la entidad. (Luna, 2004)

Las políticas tienen ciertos requerimientos como son:

- Cuando se elabora una política se debe tomar en consideración que la misma debe estar establecidas por escrito y organizada en forma sistemática en guías, manuales u otro tipo de publicaciones, así como expresar en la misma una clara descripción del proceso y procedimiento de la política.
- Las políticas de la organización deben ser comunicadas a todos los funcionarios y empleados de la misma, al comunicar dichas políticas se espera obtener mejores resultados y por ende la consecución de los objetivos de la entidad.

- Las políticas elaboradas por la entidad o institución deben registrarse bajo la normativa legal vigente y las necesidades de la empresa de manera que no afecten el desenvolvimiento general de las actividades de la empresa.
- Las políticas de la entidad deben estar establecidas de tal manera que permitan generar las actividades autorizadas en forma efectiva, eficiente y económica, pudiendo de esta manera obtener grado satisfactorio de la implementación de la política.
- Las políticas se deben revisar periódicamente debido a los cambios en las necesidades de la empresa y la normativa que la rige.

1.1.9 Métodos para evaluar el sistema de control interno

Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- Cuestionarios
- Narrativo o descriptivo
- Gráficos o diagramas de flujo (Estupiñán , 2006, pág. 40)

1.1.9.1 Método de cuestionario

Por medio de este método se diseñan cuestionarios en base a preguntas que deben ser contestadas por los administradores, directivos, personal responsable por medio de las respuestas del cuestionario podemos llegar a que las respuestas afirmativas nos den un parámetro de un punto óptimo en el sistema del control interno, una respuesta negativa es un parámetro que nos indica una debilidad en las actividades de la empresa.

1.1.9.2 Método narrativo descriptivo

Este método nos permite conocer de manera detallada los procesos y procedimientos más importantes, y las características del control interno en los distintos departamentos.

Mediante este método podemos conocer pautas sobre el desarrollo de las actividades y funcionarios responsables.

1.1.9.3 Método gráfico o diagramas de flujo

En este método podemos describir objetivamente la estructura organizacional y funcional de las áreas, así como los procesos y procedimientos de sus distintos departamentos, en el cual podemos ver una idea completa de los mismos.

En este método podemos ver plasmados los circuitos y ciclos administrativos de la empresa, mediante este método podemos observar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos, así como las desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo, con todo lo anteriormente elabora podemos realizar recomendaciones y sugerencias a la gerencia sobre asuntos financieros y operativos que están en buena y mala marcha.

1.1.10 Proceso

Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar transforman elementos de entrada y los convierten en resultados. (Freeman, 2014).

1.1.11 Procedimiento

Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso (Vergniaud, 2013)

Tabla 1.

Proceso vs. Procedimiento

PROCESO	PROCEDIMIENTO
Los procedimientos documentan la secuencia de pasos de ejecución de la actividad	Los procesos transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos
Los procedimientos son estáticos	Los procesos son dinámicos
Los procedimientos están impulsados por la finalización de la tarea	Los procesos están impulsados por el logro de un resultado
Los procedimientos se centran en el cumplimiento de las normas	Los procesos se centran en la satisfacción de los clientes y otros interesados
Los procedimientos documenta actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos	Los procesos contiene actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con unos objetivos comunes

Nota: (Vergniaud, 2013)

1.1.12 Características de los procesos

Los procesos tienen como partes importantes las siguientes:

- Crece la eficiencia y eficacia en la empresa.
- Disminuyen costos y rubros innecesarios.
- Mejoran la calidad de los procesos.
- Disminuye el tiempo utilizado de manera que ayude a la calidad del proceso.

Procedimiento documentado: es la representación escrita del cómo se van a realizar las operaciones o actividades de los diferentes procesos realizados.

Es un instrumento oficial de operación en el que se describe un conjunto de actividades precisas con secuencia lógica y ordenada; en él se consigna lo que se hace, quién lo hace, cómo se hace y cuándo se hace o realiza una actividad. En un procedimiento documentado se describen los puestos que intervienen, se precisa la responsabilidad y la participación de los trabajadores, se incluyen los formatos que se emplean en su aplicación con su respectivo instructivo de llenado y un flujograma (diagrama de bloques). Si el procedimiento se aplica correctamente coadyuva a garantizar servicios oportunos, eficientes y de calidad permanente.

(Contreras , 2013)

1.1.13 Procedimiento

Conjunto de actividades simples, rutinarias y detalladas que describen paso a paso el qué, cómo, cuándo dónde, se complementan con “métodos e instrucciones” y, ejemplifican cómo se hacen las cosas en el trabajo diario. Son los componentes formales de los procesos. (Contreras , 2013)

1.1.14 Manuales de procedimientos

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos

de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto.

Desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. ("Un manual", 2014)

1.1.14.1 Importancia de un manual de procedimientos

La importancia de un manual de procesos y procedimientos dentro de una organización radica en la guía que este proporciona hacia el talento humano, sea este que esté laborando desde hace tiempo, como para el talento humano nuevo; a través de este manual se puede seguir las guías del cómo actuar ante las actividades que desarrolla la empresa, con este tipo de manual tenemos una idea clara de los responsables y procesos que se ejecutan.

1.1.14.2 Clases de manuales

Los principales manuales con los que deben contar la organización son los siguientes:

- Manual de Calidad.
- Manual de Políticas y Procedimientos.
- Manual de Organización.
- Manuales de Métodos.
- Manuales requeridos por el particular del negocio. (Álvarez , 2006, pág. 30)

Manual de Calidad: es un manual que contiene las directrices generales acerca del funcionamiento del sistema de calidad de la organización. Se puede desarrollar con base en norma ISO 10013 o algún otro procedimiento funcional. Es conveniente que el manual de calidad lo tengan todas las áreas autorizadas y los departamentos de los primeros tres niveles jerárquicos de la organización

- Índice general
- Portada

- Bitácora de cambios realizados al manual de calidad
- Catálogo de áreas autorizadas
- Hoja de autorización
- Misión y filosofía de la autorización
- Política de calidad
- Manual de calidad

El responsable de la edición, revisión y actualización del manual de calidad es generalmente el director, gerente o responsable del área de aseguramiento de calidad. (Álvarez , 2006, pág. 30)

Los manuales de políticas y procedimientos: son manuales que documentan las actividades y procesos que desarrolla cada una de las áreas de la organización.

Es conveniente que cada área autorizada tenga su propio manual de políticas y procedimientos

El contenido del manual de políticas y procedimientos de la organización son:

- Portada
- Índice general
- Hoja de autorización del área
- Política de calidad (cuando sea aplicable)
- Objetivos del manual
- Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos
- Políticas
- Procedimientos
- Formatos
- Anexos (Álvarez , 2006, pág. 31)

El Manual de la Organización: podría desarrollarse en base a procedimientos especialmente diseñados para ellos y que incluyan principalmente los procedimientos para elaborar y actualizar organigramas y para elaborar y actualizar descripciones de

puesto. Es conveniente que cada área autorizada tenga su propio manual de organización.

- Portada
- Índice general
- Catálogo de áreas autorizadas
- Hoja de autorización
- Introducción Historia de la organización
- Objetivos del manual
- Misión de la organización
- Misión del área
- Filosofía y valores de la organización
- Organigrama general
- Organigrama del área
- Objetivos del negocio
- Factores clave del éxito
- Políticas generales
- Descripciones de puesto del área correspondiente
- Anexos (Álvarez , 2006, pág. 33)

Los Manuales de Métodos: son manuales especializados que desarrollan y utilizan principalmente las áreas técnicas de la organización: ventas, producción, ingeniería, diseño, control de calidad, investigación y desarrollo, informática, sistemas y mantenimiento entre otras áreas. Se pueden desarrollar a partir de un procedimiento que muestre como elaborar, revisar, y controlar métodos. Debido a la tecnología especializada que los manuales contienen, es conveniente que cada manual solamente permanezca en manos del área que lo haya generado.

El contenido de estos manuales es:

- Portada
- Índice
- Objetivos del manual

- Métodos
- Formatos
- Anexos (Álvarez , 2006, pág. 34)

Otros Manuales: se pueden desarrollar en función de las necesidades específicas por documentar la información relacionada con un tema en particular. Estos manuales pueden desarrollarse utilizando como guía los procedimientos maestros y los ejemplos, Los manuales que se generen deben estar solamente en manos de personas que directamente los vayan a estar utilizando.

Algunos ejemplos de otros manuales son: manual de planeación estratégica, manual para el desarrollo de proveedores, manual del corporativo, Manuales de maquinaria y equipo, manual para el ahorro de energía eléctrica, manual para el tratamiento de aguas residuales etc. (Álvarez , 2006, pág. 34)

1.1.15. Diagrama de flujos

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.









El diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás, el flujo de la información y los materiales, las ramas en el proceso, la existencia de bucles repetitivos, el número de pasos del proceso, las operaciones de interdepartamentales... Facilita también la selección de indicadores de proceso. ("Un diagrama", 2014)

1.1.16 Simbología utilizada

La simbología empleada para establecer los procesos es la siguiente:

Tabla 2.

Detalle de simbología del programa visio

FORMA	SIMBOLOGÍA
	Decisión
	Proceso
	Inicio o finalización
	Documento
	Datos
	Base de datos
	Referencia de página
	Conectores

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

1.1.17 Indicadores

Un indicador es un punto en una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

Establece una relación cuantitativa entre dos cantidades que correspondan a un mismo proceso o procesos diferentes porque solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se los compara con otros de la misma naturaleza.

A través de un indicador se pretende caracterizar el éxito o efectividad de un sistema, programa u organización sirviendo como una medida aproximada de un componente o de la relación entre componentes. (Franklin , 2001, pág. 94)

1.1.17.1 Indicador de desempeño

Es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

1.1.17.2 Indicador estratégico

Un indicador es estratégico cuando:

- mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los procesos productivos.
 - Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
 - Incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque.
 - Impacta de manera directa en la población o área de enfoque.

1.1.17.3 Indicador de gestión

Un indicador es de gestión cuando:

- Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados.
- Incluye los indicadores de Actividades y de Componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias. ("Un indicador", 2011)

1.1.18 Características de un Indicador

Para que los indicadores sean efectivos deben reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Ser altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable en relación a su costo-beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos. (Franklin , 2001, pág. 95)

1.1.19 Base legal

La base legal dentro de toda empresa debe estar regida bajo los parámetros elaborados por los entes de regulación de manera que se establezca un control a las empresas según la actividad que desarrollen, las normas societarias establecen los controles financieros como es la entrega de balances a tiempo requerimiento que debe cumplir la empresa Bluecard Ecuador S.A., a través de la norma tributaria debemos regirnos cómo vamos actuar con los diferentes documentos tributarios así como el pago de los mismo, aquí debemos tomar en cuenta las regulaciones que se van elaborando constantemente para de esta manera no presentar problemas con la entidad de control que es el Servicio de Rentas Internas, la normativa laboral rige a la empresa bajo leyes, reglamentos y normas que son enfocadas hacia los trabajadores, sus derechos y obligaciones, la empresa Bluecard Ecuador S.A. por consiguiente debe estar enmarcada en el seguimiento a tiempo y correcto de lo dispuesto por estas entidades de control para poder desarrollar un funcionamiento adecuado de la misma.

Los entes reguladores son:

- Superintendencia de compañías.
- Superintendencia de Bancos.
- Servicio de Rentas Internas
- Ministerio Laboral de Trabajo
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

La normativa es:

- Reglamento de comprobantes de venta retención y documentos complementarios.
- Reglamento de la Superintendencia de Compañías.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Código de trabajo.
- Ley de Seguridad Social.
- Ley General de Seguros.

CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

2. Bluecard Ecuador S.A.

2.1 Antecedentes

La compañía Bluecard Ecuador S.A. bajo las disposiciones legales de sociedad anónima, es constituida en la ciudad de Manta provincia de Manabí república del Ecuador, el día 17 de marzo del año 2003 con los comparecientes señores Juan Fernando Ponce Dávalos y Manuel Alberto Martínez Fernández, y actualmente domiciliada en Quito Provincia de Pichincha, con sucursales en las provincias de Cuenca, Guayaquil y Manta.

La duración de la compañía es de 100 años contados a partir de la fecha de inscripción en el registro correspondiente, pudiendo ser ampliado luego de su expiración por acuerdo unánime de la junta general de accionistas.

La compañía Bluecard Ecuador S.A. tiene como objetivo social dedicarse por cuenta propia a través de terceros o asociadas a terceros a una más de las actividades.

- Prestar servicios de salud y medicina pre pagada de conformidad con lo establecido en la Ley que regula el funcionamiento de las empresas privadas de Salud y medicina pre pagada vigente.
- Promoción y comercialización de todo tipo de programa de asistencia a viajeros nacionales y extranjeros.
- Asistencia técnica en aquellos aspectos vinculados con su objeto social.
- Podrá importar, exportar, vender, comprar, distribuir y comercializar productos o materias primas, bienes muebles, acabados , tecnología, repuestos, partes,, piezas, maquinarias, sistemas, software, hardware, desarrollar e instalar medios de pago electrónicos y virtuales; así como prestar los servicios necesarios para el cabal funcionamiento de su objeto social
- Podrá llevar adelante el desarrollo, diseño, publicación impresa y en medio electrónica de libros revistas y otro tipo de publicaciones especializadas y relacionadas con el objeto social.

- Podrá intervenir en contratos de compraventa, enajenación, alquiler, anticresis, corretaje, administración y representación. Como medios necesarios para cumplir con el objeto social.
- Dar servicios de agencia miento y representación de personas naturales y jurídicas, dentro de la República del Ecuador o en el exterior en todo lo relacionado al cumplimiento del objeto social
- Podrá adquirir acciones o participaciones de compañías existentes o promover la constitución de nuevas compañías privadas o participar con compañías del Estado conformando compañías de economía mixta o de cualquier otra naturaleza, ya participando como parte en el contrato constitutivo o fusionándose con otra o transformándose en una compañía distinta conforme a la ley.
- Podrá actuar como mandante o mandataria de personas naturales y jurídicas nacionales o extranjeras en líneas afines al objeto social.
- Podrá así mismo brindar asesoría para todos los bienes y servicios que ofrece, o llegara a ofrecer para cumplir con su objeto social.

Capital suscrito:	214,200.00	Capital pagado:	69,500.00	Capital autorizado:	430,000.00
-------------------	------------	-----------------	-----------	---------------------	------------

Tabla3.

Información general Bluecard Ecuador S.A.

		RUC:	1391722907001	Fecha de Constitución:	17/03/2003
Plazo Social:	17/03/2103	Tipo de Compañía:	ANÓNIMA	Nacionalidad:	ECUADOR
Oficina de Control:	QUITO	Situación Legal:	ACTIVA	Correo Electrónico:	
Provincia:	PICHINCHA	Cantón:	QUITO	Ciudad:	QUITO
Calle:	GONZALO SERRANO	Número:	N37-13	Intersección:	JOSE CORREA
Piso:	PB	Edificio:		Barrio:	EL BATAN
Teléfono:	3332253	Fax:	3332264		
Capital Suscrito:	215,000.00	Capital Autorizado:	430,000.00	Valor x Acción:	1.00
CIU:	K6512.02	Objeto Social:	Prestar servicios de salud y medicina prepagada de conformidad en la Ley que regula el Funcionamiento de las Empresas Privadas de Salud y Medicina Prepagada vigente		

Nota: (Superintendencia de compañías, 2014)

2.2 Marco estratégico

2.2.1 Visión

Convertirnos en un referente en la industria de servicios de salud, que cumple y supera las exigencias de nuestros clientes, creando valor a largo plazo y mejorando su calidad de vida. (Bluecard Ecuador S.A., 2014)

2.2.2 Misión

Asegurar el bienestar de nuestros clientes, a través del desarrollo de soluciones integrales e innovadoras en servicios de salud, manteniendo altos niveles de calidad y eficiencia, en beneficio de nuestra gente, proveedores y sociedad. (Bluecard Ecuador S.A., 2014)

2.2.3 Principios empresariales

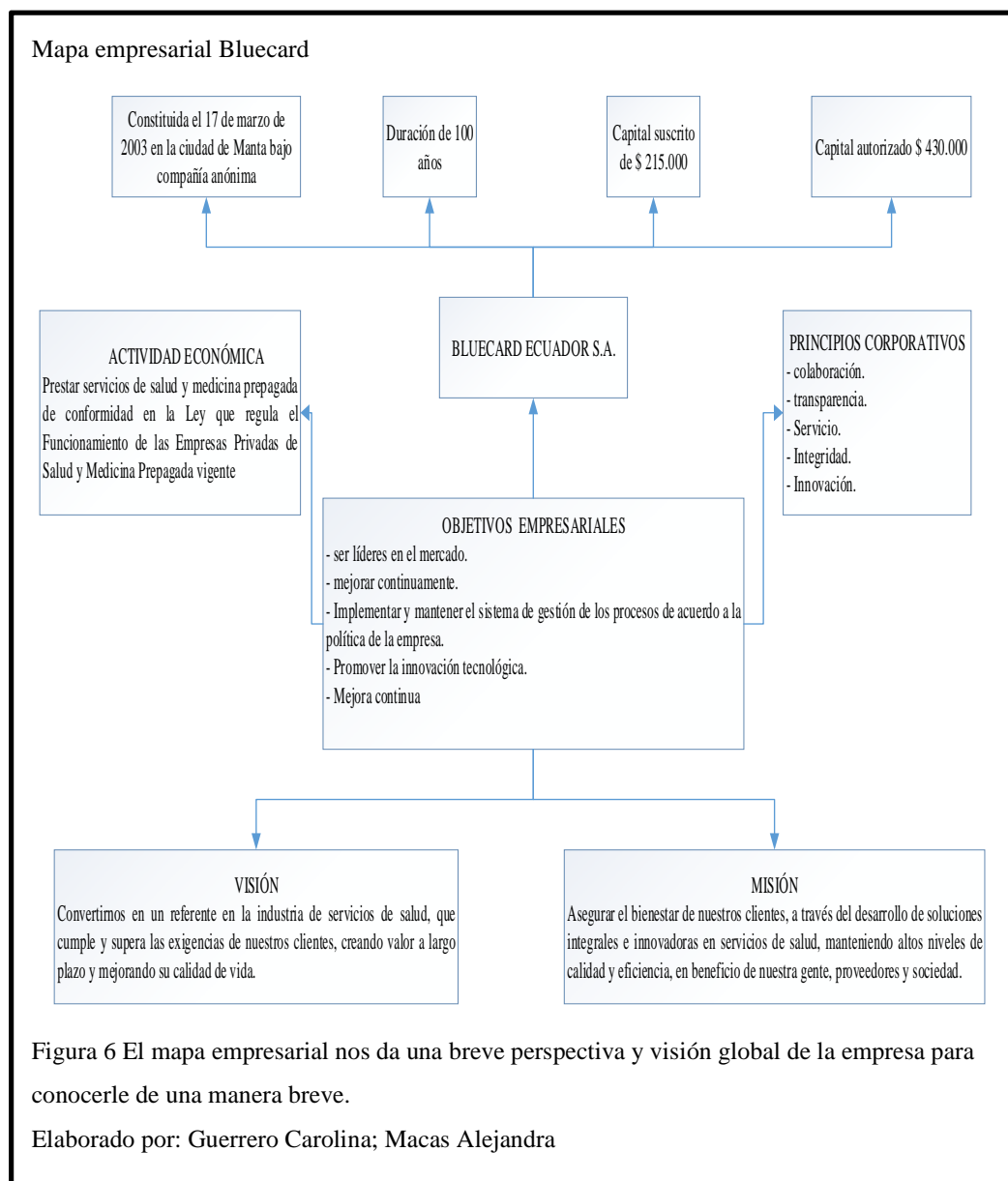
Solucionar los inconvenientes que se presenten a nuestros clientes, en el transcurso de su viaje, en forma inmediata, para maximizar los resultados.

Buscar la satisfacción total del cliente y solventar los inconvenientes que se presenten de una manera ágil y oportuna.

Bluecard tiene un compromiso frente a sus clientes basándose en sus principios empresariales y transparencia entre quienes intervienen en todas las actividades de la empresa. (Bluecard Ecuador S.A., 2014)

2.2.4 Objetivo

El principal objetivo es coordinar el acceso a servicios de salud de la más alta calidad a un costo razonable; y que dichos servicios se adapten a la cultura de su empresa y a las necesidades de sus clientes, asegurando el mayor grado de satisfacción en el momento oportuno. (Bluecard Ecuador S.A., 2014)



2.3 Estructura

2.3.1 Estructura organizacional

2.3.1.1 Organigrama estructural

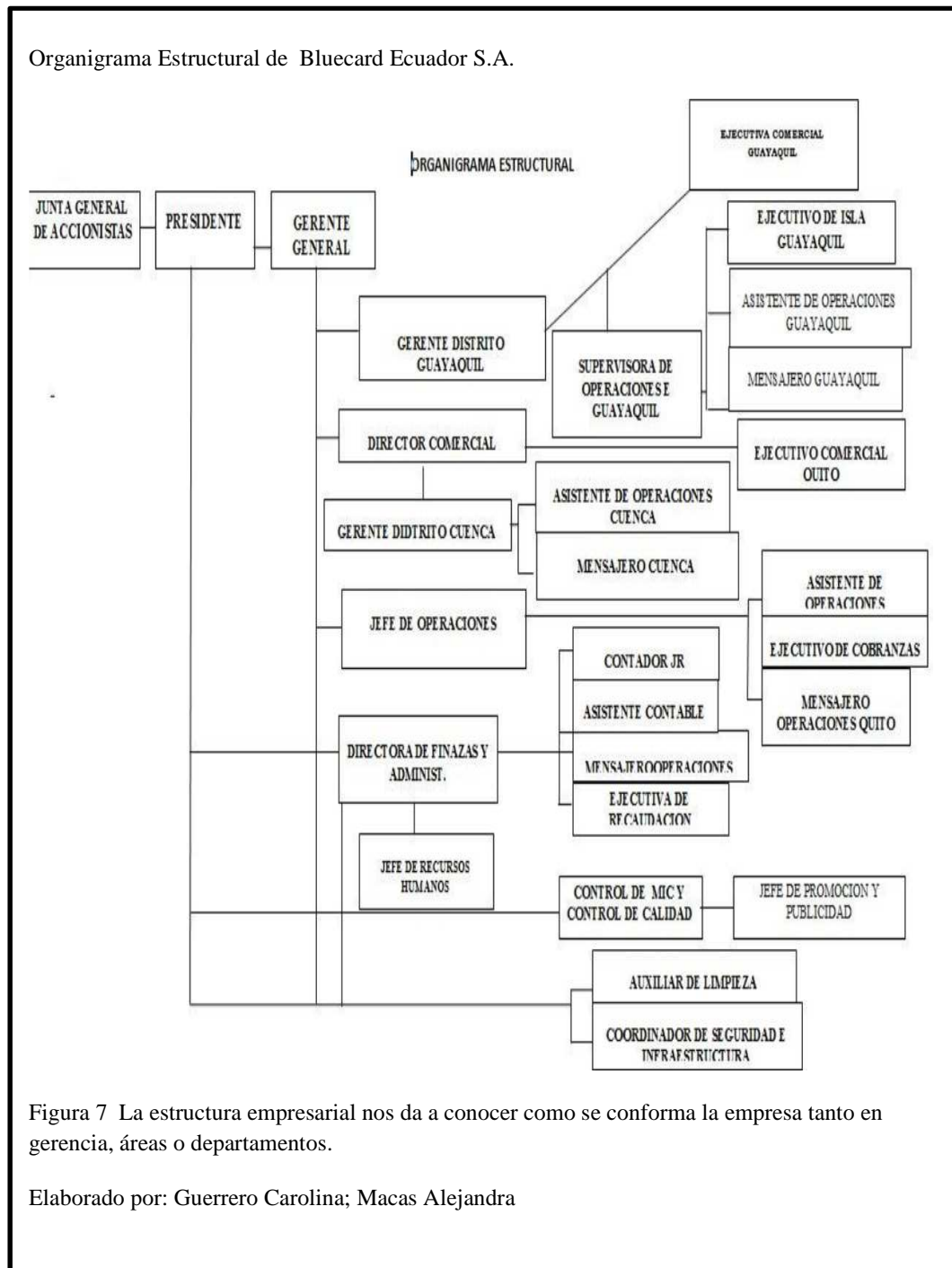
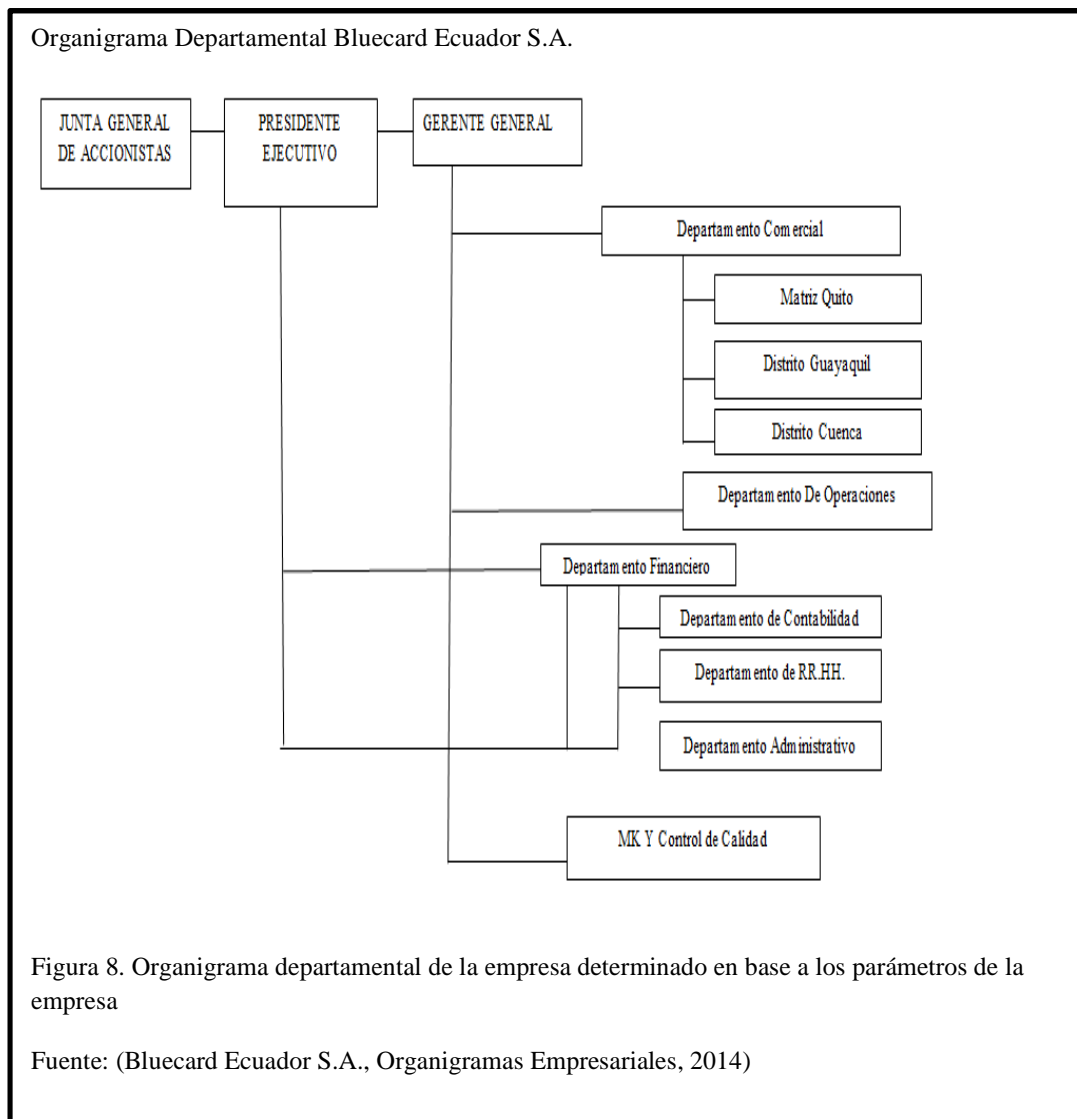


Figura 7 La estructura empresarial nos da a conocer como se conforma la empresa tanto en gerencia, áreas o departamentos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra



2.4 Foda

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo, en la que se determinan las Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

Tabla 4

Foda empresarial de Bluecard Ecuador S.A.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Empresa innovadora especialista en la administración de servicios de salud y asistencia al viajero en todo el mundo.• Personal acorde a las necesidades de la empresa.• El producto es original y brinda un servicio de seguridad en viajes a las personas que los necesitan.• Infraestructura adecuada.	<ul style="list-style-type: none">• Ser una empresa regulada y calificada para el servicio de asistencia viajera.• Buen manejo de Marketing del giro del negocio debido a una atención de calidad.• Nuevas sistemas y mejoramiento de coberturas de coberturas de manera que se brinde un mejor servicio con eficiencia y calidad.• Posicionamiento del mercado a través de un refinanciamiento con préstamos de terceros.

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de una identificación clara de los objetivos y funciones de los colaboradores de talento humano. • Lineamientos y procesos no identificados dentro de la actividad de la empresa. • Una inobservancia de una evaluación de procesos y procedimientos dentro del área contable- financiera. • Una clara identificación de los responsables asignados de los procesos y procedimientos. • Dobles delegados de procedimientos y funciones de los mismos. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que los inconvenientes no sean solucionados a nuestros clientes, en el transcurso de su viaje, en forma inmediata, para maximizar los resultados. • Que el servicio de salud o servicio de viajes no tenga una totalidad de aceptación por parte de la sociedad. • Oferta de servicios de salud, y de servicio de viajes similares con precios más accesibles. • Normalización y parametrización de los procesos contables-financieros • Conflictos de autoridad
--	---

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

2.5 Competidores

Bluecard Ecuador S.A. como empresa proveedora de asistencia médica tiene varias empresas que compiten, a continuación la descripción de cada una de ellas:

- Segurviaje: cuyo nombre comercial es pervolare assist es una empresa quien brinda coberturas nacionales y extranjeras.
- Assist card: esta empresa provee de asistencia a viajeros en todo el mundo.
- Aig cia de seguros y reaseguros: aig-metropolitana de seguros y reaseguros s.a. es parte de aig, compañía que se especializa en seguros industriales.
- April: april Group asesora, diseña, gestiona y comercializa sus soluciones de seguros mediante una estrategia multicanal que combina una red de 15.000 representaciones físicas y virtuales.

- Seguros alianza: al igual de Bluecard ésta es una empresa que brinda asistencia en viajes nacionales, transporte de un familiar por hospitalización del afiliado titular gastos de estancia para un familiar por hospitalización del afiliado titular asistencia en caso de fallecimiento por accidentes de tránsito localización y envío de medicamentos traslado de cuerpo
- Tarjeta celeste: es la organización ocupada de supervisar y controlar asistencias en el exterior al igual Bluecard.
- Equivida: Es una empresa en el mercado, que da protección y asistencia médica a clientes dentro y fuera del país.
- Cardinal assistance: es una empresa que brinda asistencia médica en el viaje, medicamentos y odontología, repatriaciones, traslado sanitario, indemnización por pérdida de equipaje, asistencia legal, asistencia por extravío de documentos etc.

En el Ecuador a la presente fecha las empresas que están autorizadas por la Superintendencia de Compañías y de Bancos para brindar el servicio de asistencia médica son:

- Bluecard Ecuador S.A.
- Equivida Cía. de seguros y reaseguros.
- AIG.
- Alianza.

2.6 Proveedores

La empresa Bluecard Ecuador S.A. hace uso único como proveedor de la actividad principal de la empresa a Planet Assist que es una empresa coordinadora a nivel internacional de las asistencias suscitadas dentro del viaje de nuestro cliente.

Planet assist

Es una empresa legalmente constituida en Estados Unidos, en la ciudad de Miami, que se dedica a la provisión y desarrollo de servicios de salud y coordinación de asistencia en viaje, funeraria y repatriaciones a nivel mundial.

Planet assist se distingue por su transparencia y calidad en los servicios de salud y asistencia al viajero a nivel mundial y en el desarrollo de productos innovadores.

Planet Assist es una empresa especialista en la administración de servicios de salud y asistencia al viajero en todo el mundo. Es una empresa que cuenta con una red profesional de ayuda al viajero, con puntos de atención en todo el mundo.

Planet Assist es una empresa Norteamericana domiciliada en el estado de la Florida, la misma que se dedica única y exclusivamente a la provisión de servicios de salud y asistencia en viajes.

Su red mundial de servicios y proveedores a nivel internacional, garantizan a los clientes un servicio de calidad. (Planet Assist , 2001)

CAPÍTULO 3

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA METODOLOGÍA PARA UN
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADO AL ÁREA
CONTABLE-FINANCIERA DE LA EMPRESA BLUECARD ECUADOR S.A.
EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

3.1 Políticas Generales de Bluecard Ecuador S.A.

Las políticas de Bluecard Ecuador S.A. generales constan de 6 grupos, en las cuales se desprende subgrupos, los mapas de las políticas graficadas representan las que van a intervenir dentro de los procesos y procedimientos contables-financieros a levantarse para la empresa.

a) Políticas organizacionales

- política de regulación interna política de reclutamiento, selección, contratación de personal.
- política de capacitación.
- política de vacaciones y permisos.
- política de comunicación.
- política de identidad visual.
- política de proyectos.

b) Políticas comerciales

- política de negocios.
- política de reclamos de asistencias.

c) Políticas operacionales

- política de operaciones

d) Políticas financieras

- política de caja chica
- política de flujo de pagos
- política de reembolso de gastos
- política de gastos no deducibles política movilización y mensajería
- política de gastos para viajes
- política de préstamos y anticipos

e) Políticas administrativas

- política de adquisición política dispositivos móviles celulares

- política de elaboración y uso de formularios.
- f) Políticas tecnológicas
- política de sistemas

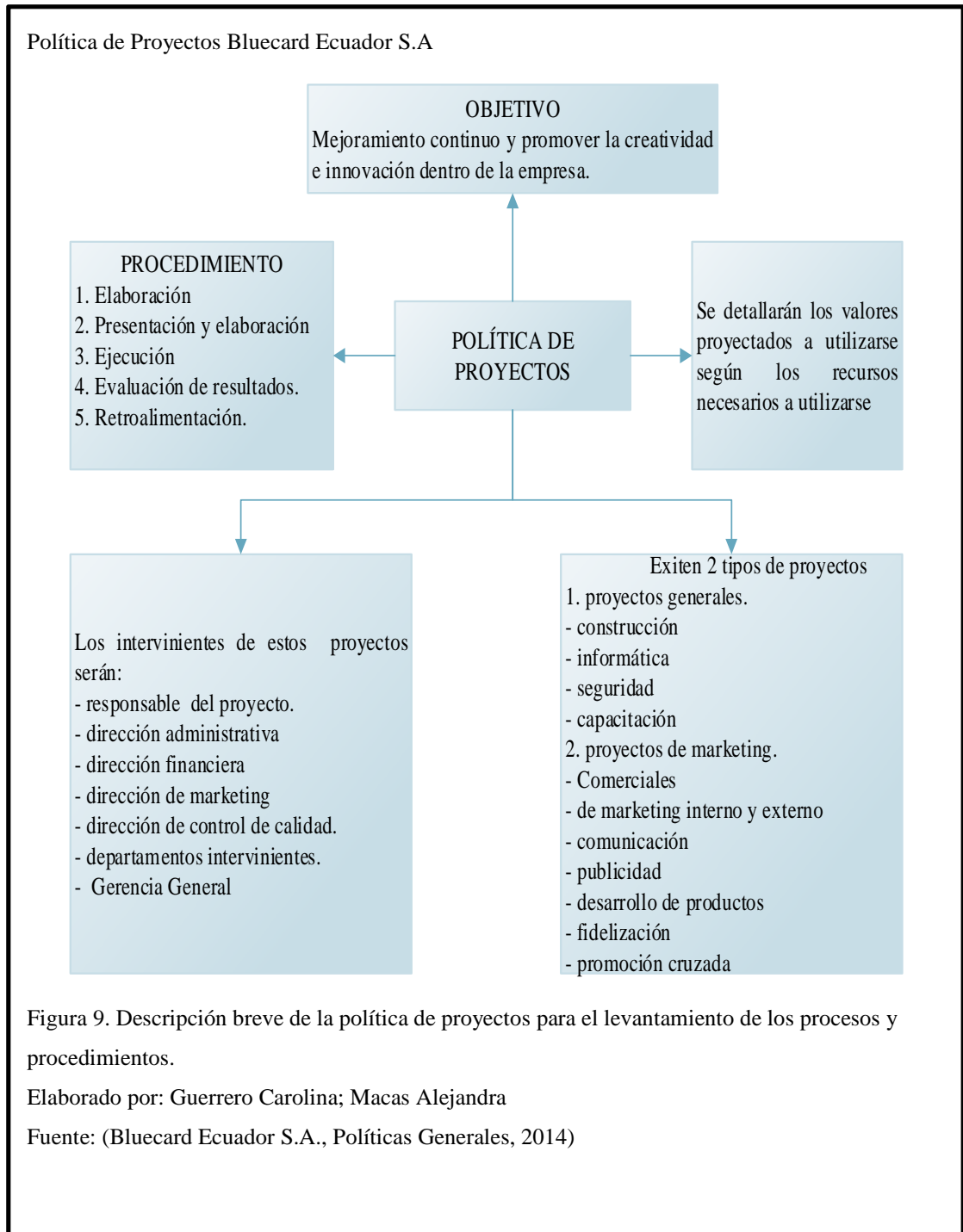


Figura 9. Descripción breve de la política de proyectos para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)

Política de negocios Bluecard Ecuador S.A.

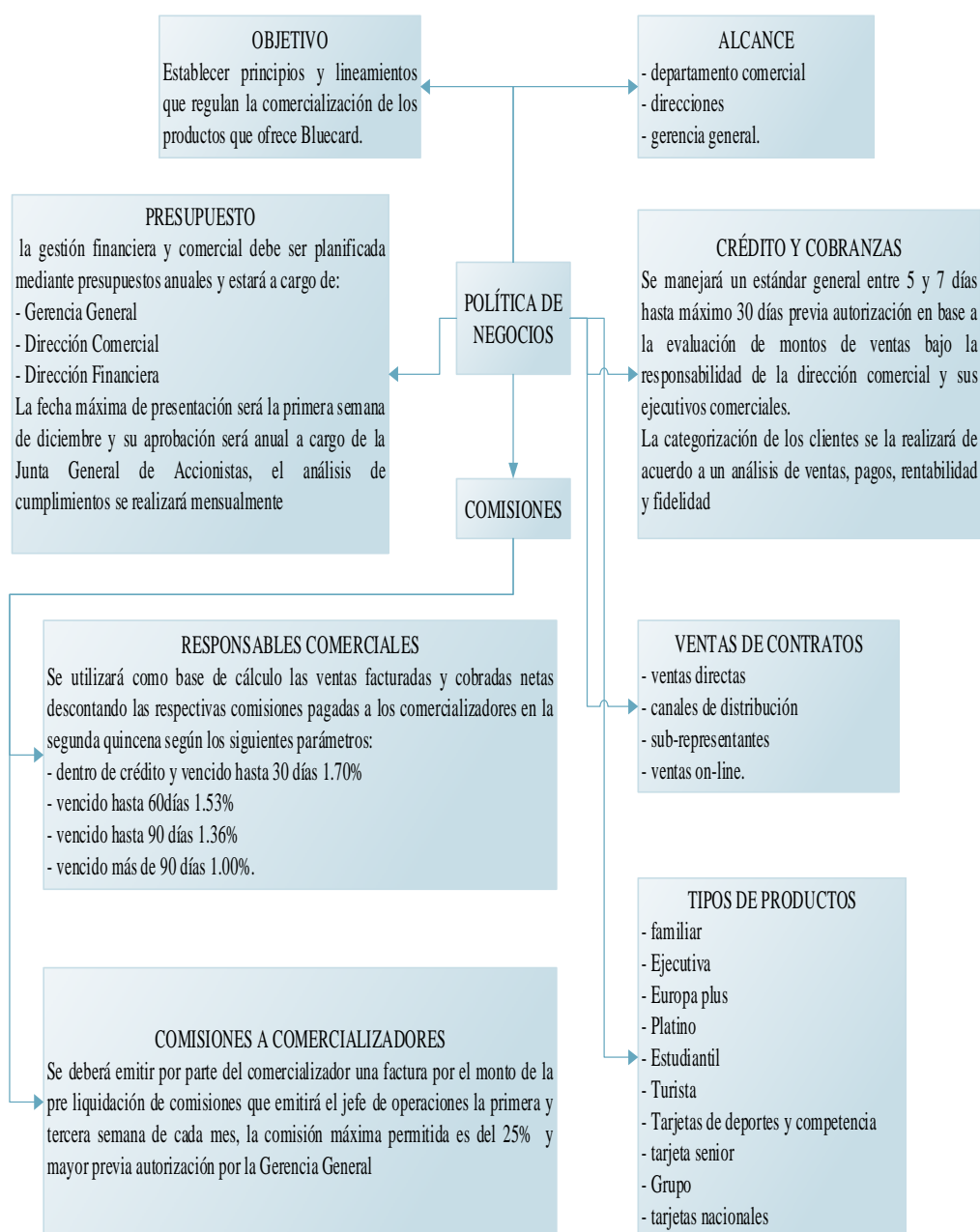


Figura 10. Descripción breve de la política de comisiones para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)

Política de operaciones Bluecard Ecuador S.A

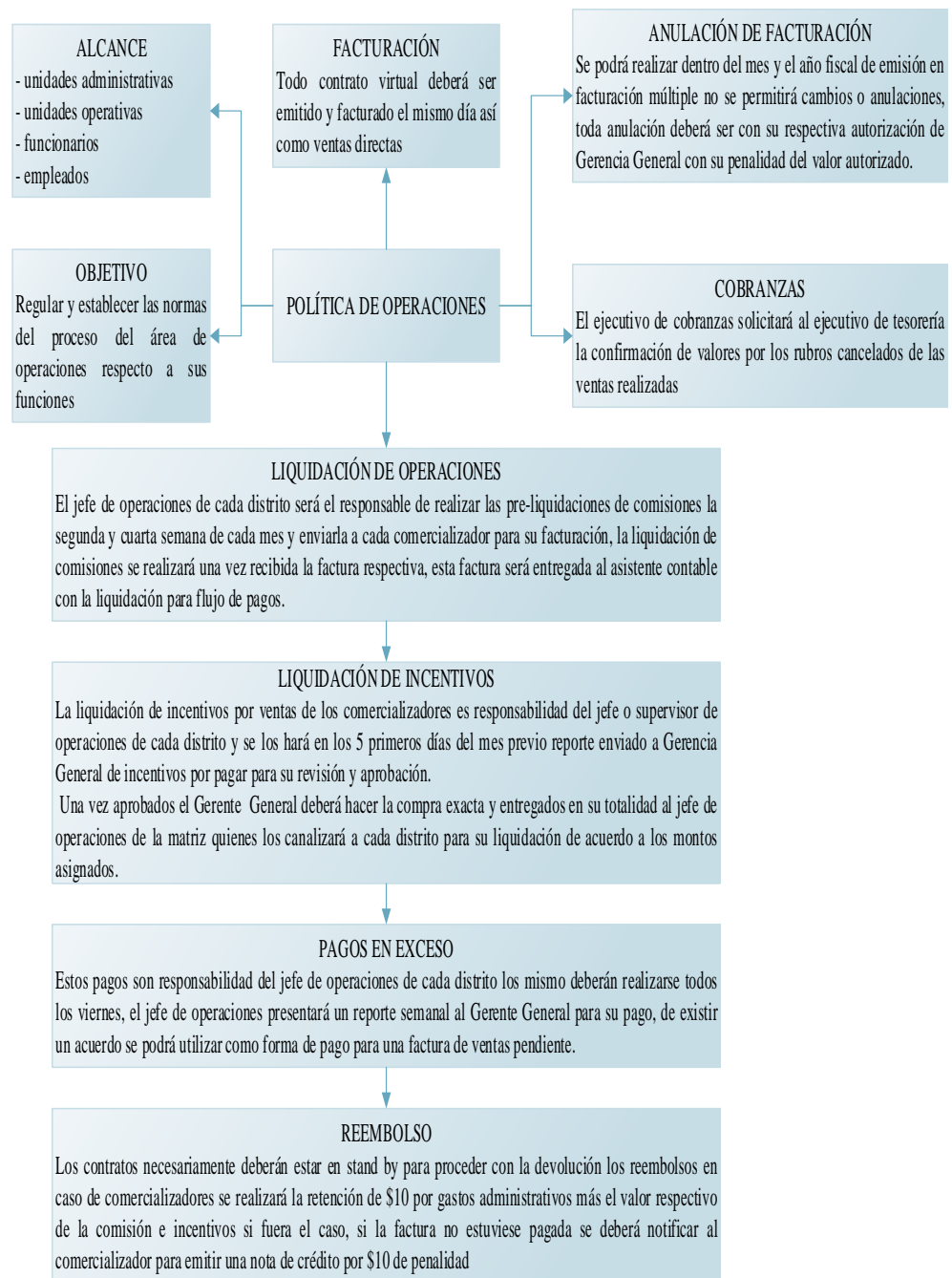


Figura 11. Descripción breve de la política de operaciones para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)

Políticas financieras Bluecard Ecuador S.A.

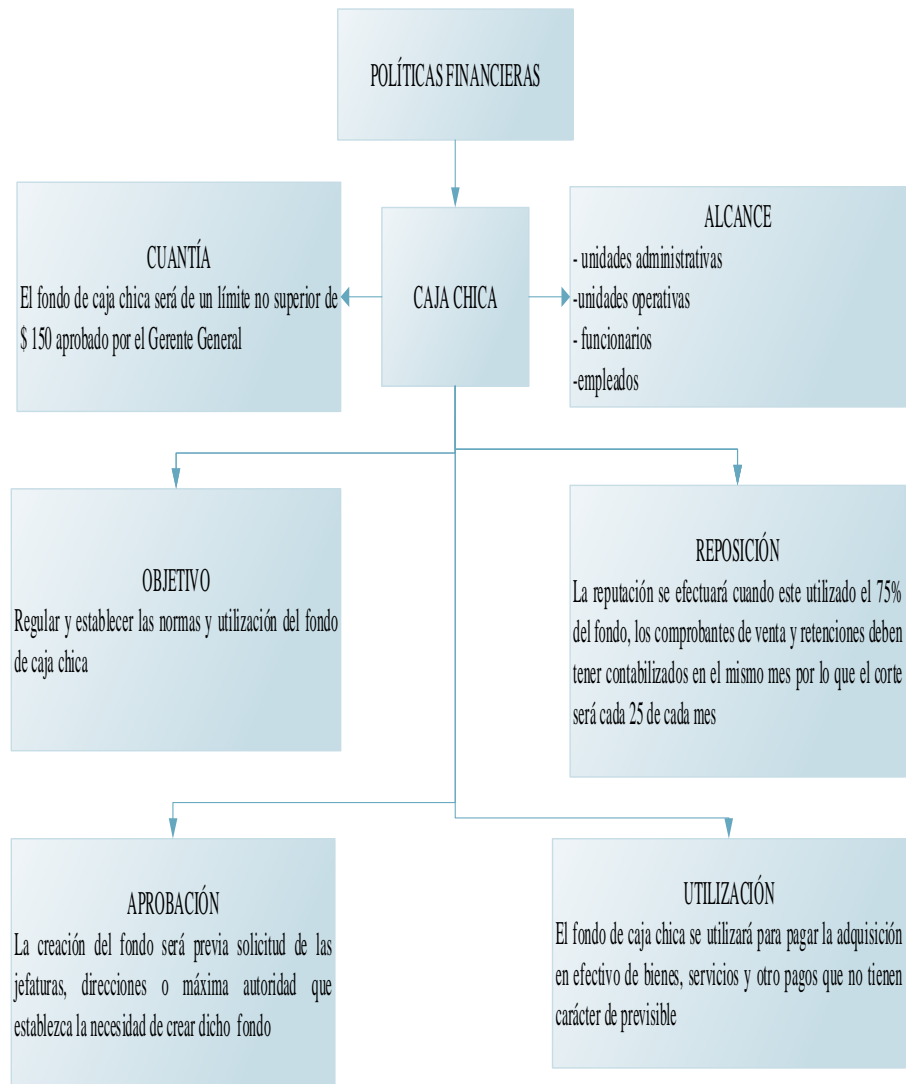


Figura 12. Descripción breve de la política de caja chica para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)

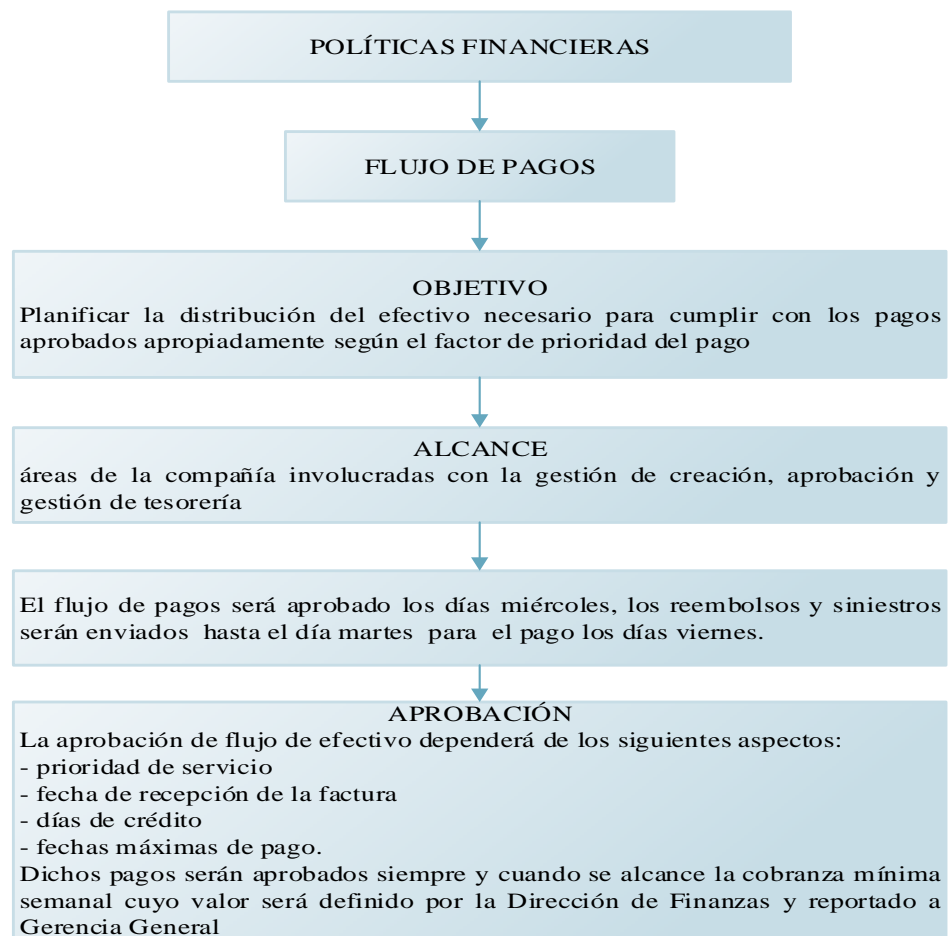


Figura 13. Descripción breve de la política de flujo de pagos para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)

Tabla 5

Prioridad de pagos Bluecard Ecuador S.A.

DETALLE	PRIORIDAD
Impuestos	1
IESS	1
Servicios básicos	1
Telecomunicaciones	1
Arriendo Distrito Cuenca	1
Costos Internacionales	2
Sueldos	3
Beneficio Sociales	3
Reembolsos de Gastos	3
Caja chica	3
Movilización	3
Comisiones Empleados	3
Incentivos	4
Comisiones a Comercializadores	4
Siniestros País	4
Pagos en exceso	4
Reembolsos	5
Proveedores	6
Promociones	6
Requerimientos de Empleados	7

DETALLE	PRIORIDAD
1	Muy Urgente
2	Urgente
3	Muy importante
4	Importante
5	Medio importante
6	Poco importante
7	Bajo importante

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Política de reembolsos de gastos Bluecard Ecuador S.A.

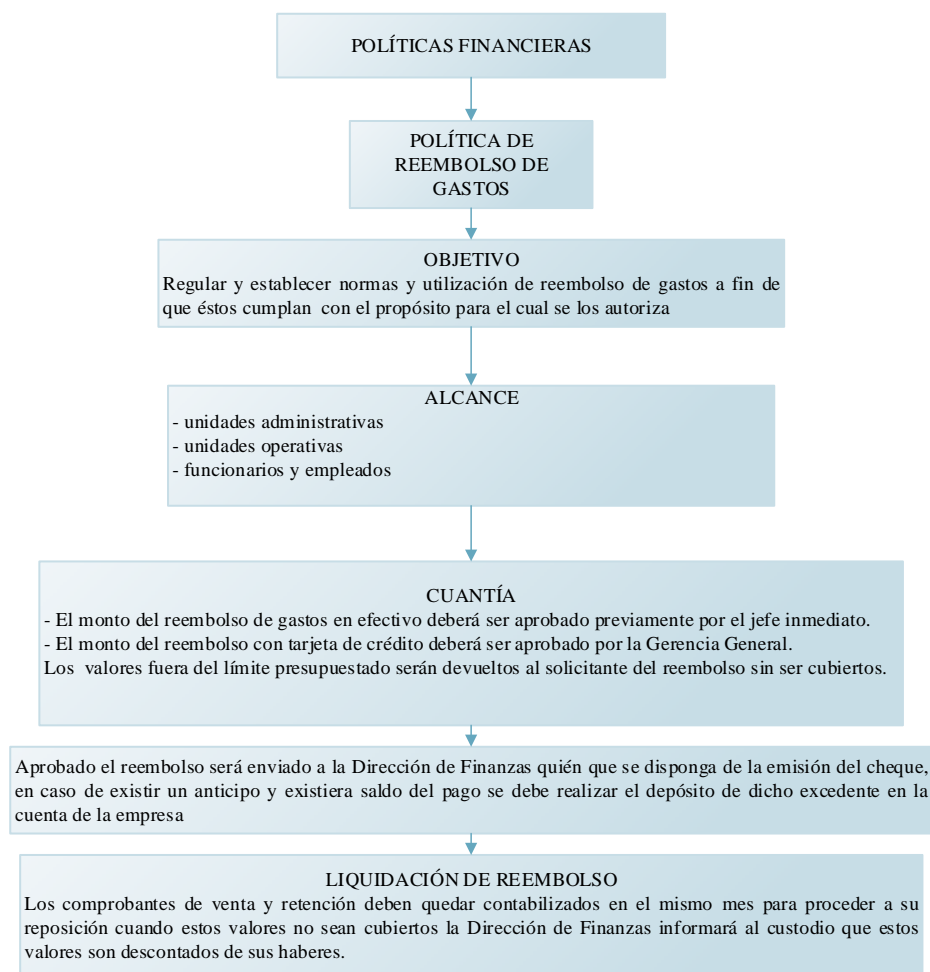


Figura 14. Descripción breve de la política de reembolso de gastos para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)

Política de movilización y mensajería

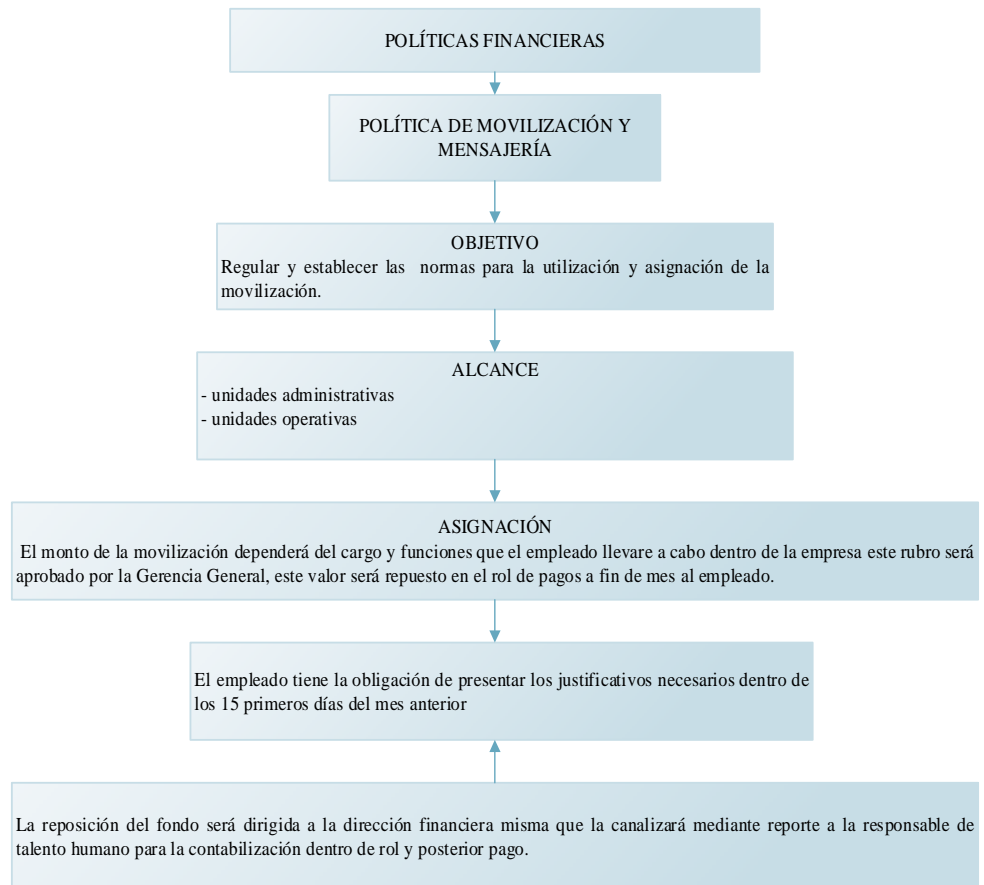


Figura 15. Descripción breve de la política movilización y mensajería para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)

Políticas administrativas Bluecard Ecuador S.A

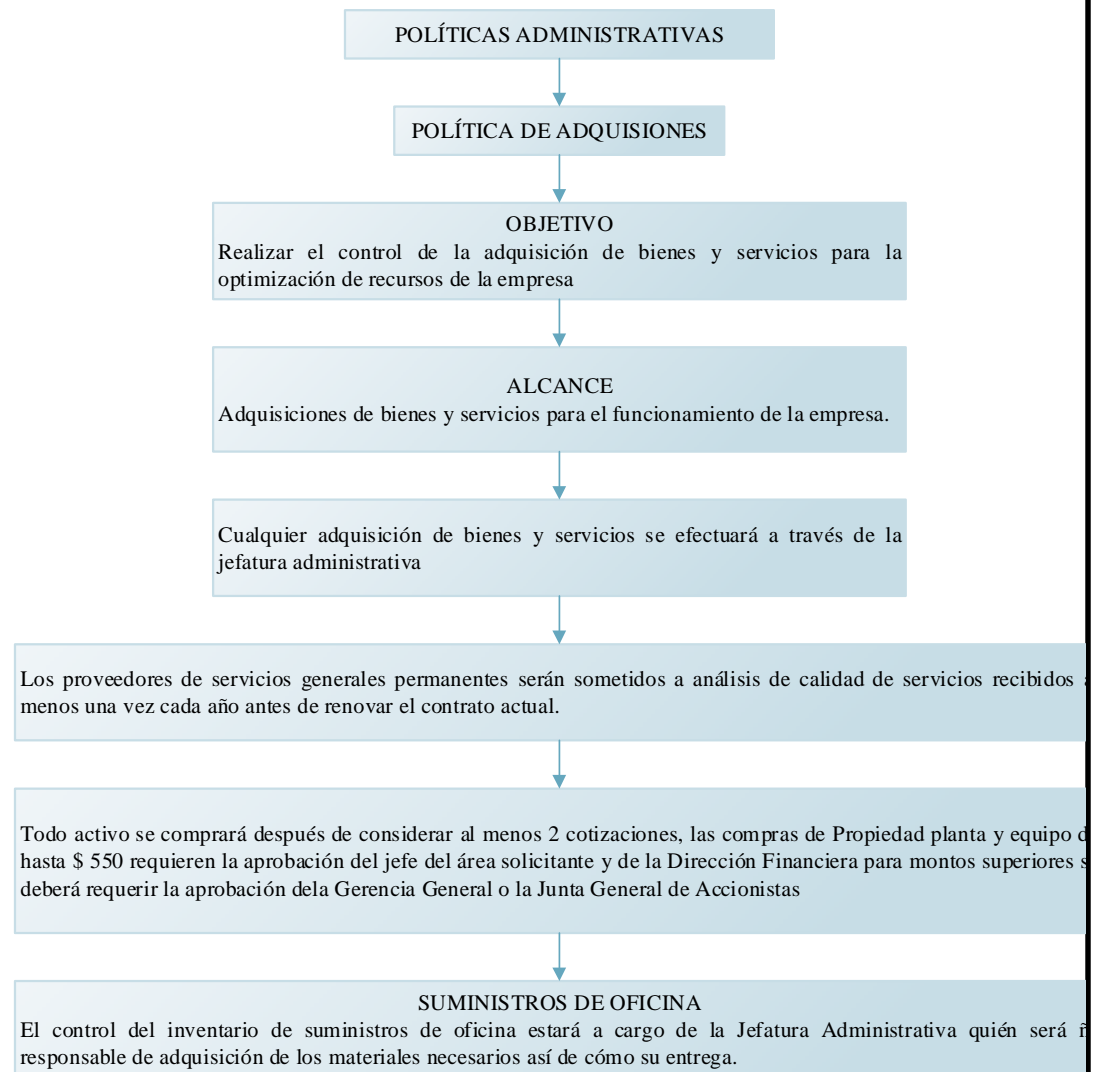
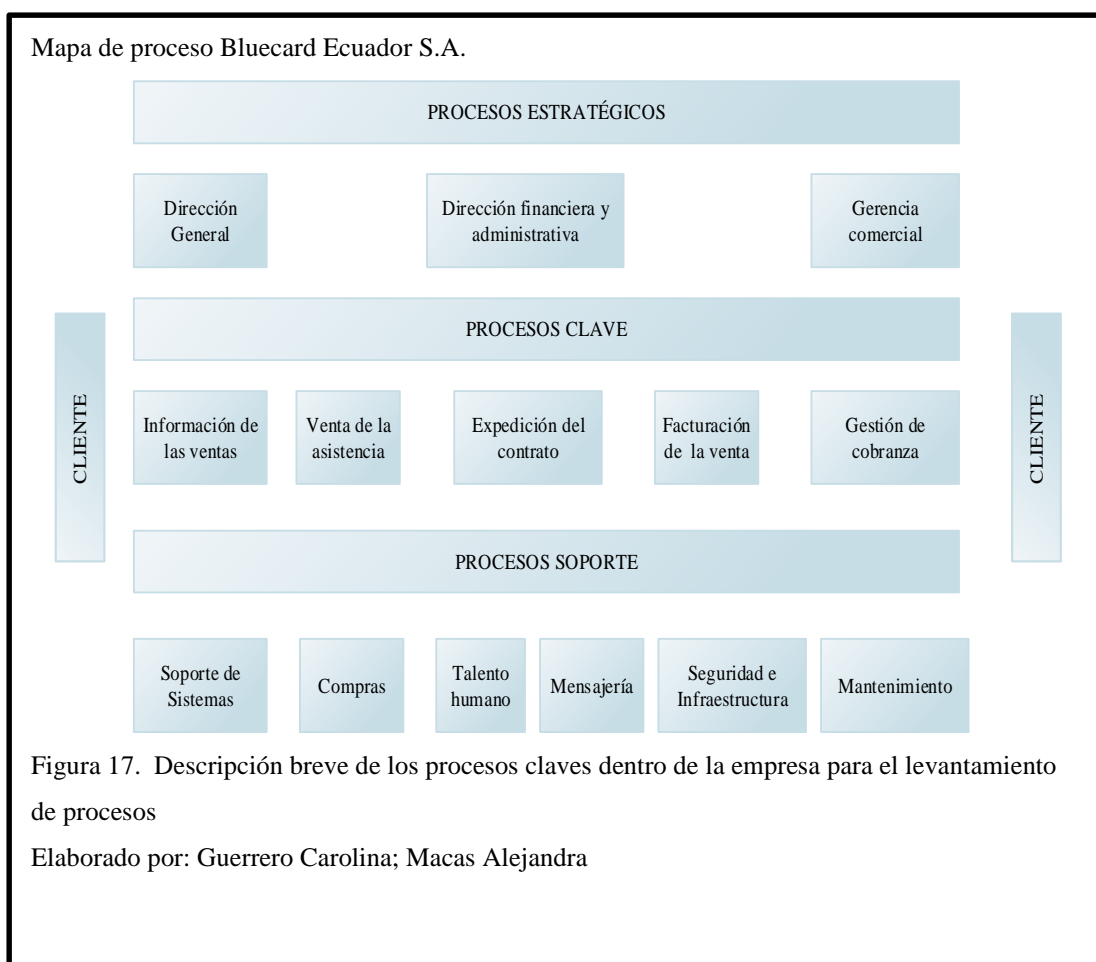


Figura 16. Descripción breve de la política de adquisiciones para el levantamiento de los procesos y procedimientos.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Fuente: (Bluecard Ecuador S.A., Políticas Generales, 2014)



3.2 Procedimientos contables financieros

En la actualidad toda empresa y organización que se oriente a dar un servicio eficiente y eficaz dentro y fuera de la misma requiere identificar, documentar y mejorar sus procesos y procedimientos contables-financieros.

De esta manera dentro de la empresa es necesario registrar, analizar y disminuir las actividades, generando una optimización de tiempo, eliminando procesos duplicados y empleando una buena utilización de recursos tecnológicos, económicos, materiales y humanos.

Por consiguiente se presenta un manual de procedimientos contables-financieros de la empresa Bluecard Ecuador S.A. Como un instrumento de apoyo y soporte para documentar la secuencia de actividades que el departamento contable-financiero

lleva a cabo para atender de manera más efectiva las necesidades de sus clientes internos y externos.

Dicho manual podrá ser un mecanismo de consulta constante por parte de los colaboradores permitiendo un mejor desarrollo de las actividades de dicho departamento.

Dentro de los procesos contables financieros realizados dentro del departamento se presentan los siguientes:

- Presupuestos.
- Conciliaciones.
- Cobranza con cruce de comisiones.
- Liquidación de cupones.
- Cobranza con tarjetas de crédito.
- Cobranza con transferencia.
- Cobranza con efectivo.
- Reembolso de gastos.
- Adquisición de suministros.
- Creación y reembolso de caja chica.
- Pago de impuestos.
- Creación de chequera.
- Transferencias a corresponsales.
- Adquisición de activos fijos.
- Préstamos a instituciones financieras.
- Adquisición de bonos.
- Pago de tarjetas de crédito corporativas.
- Pago de primera quincena de nómina.
- Pago de segunda quincena de nómina.

Los indicadores elaborados son una manera de análisis y medición propuestos para valorar el desempeño con los procesos y procedimientos contables financieros implementados, de manera que se desarrollen con eficiencia y eficacia.

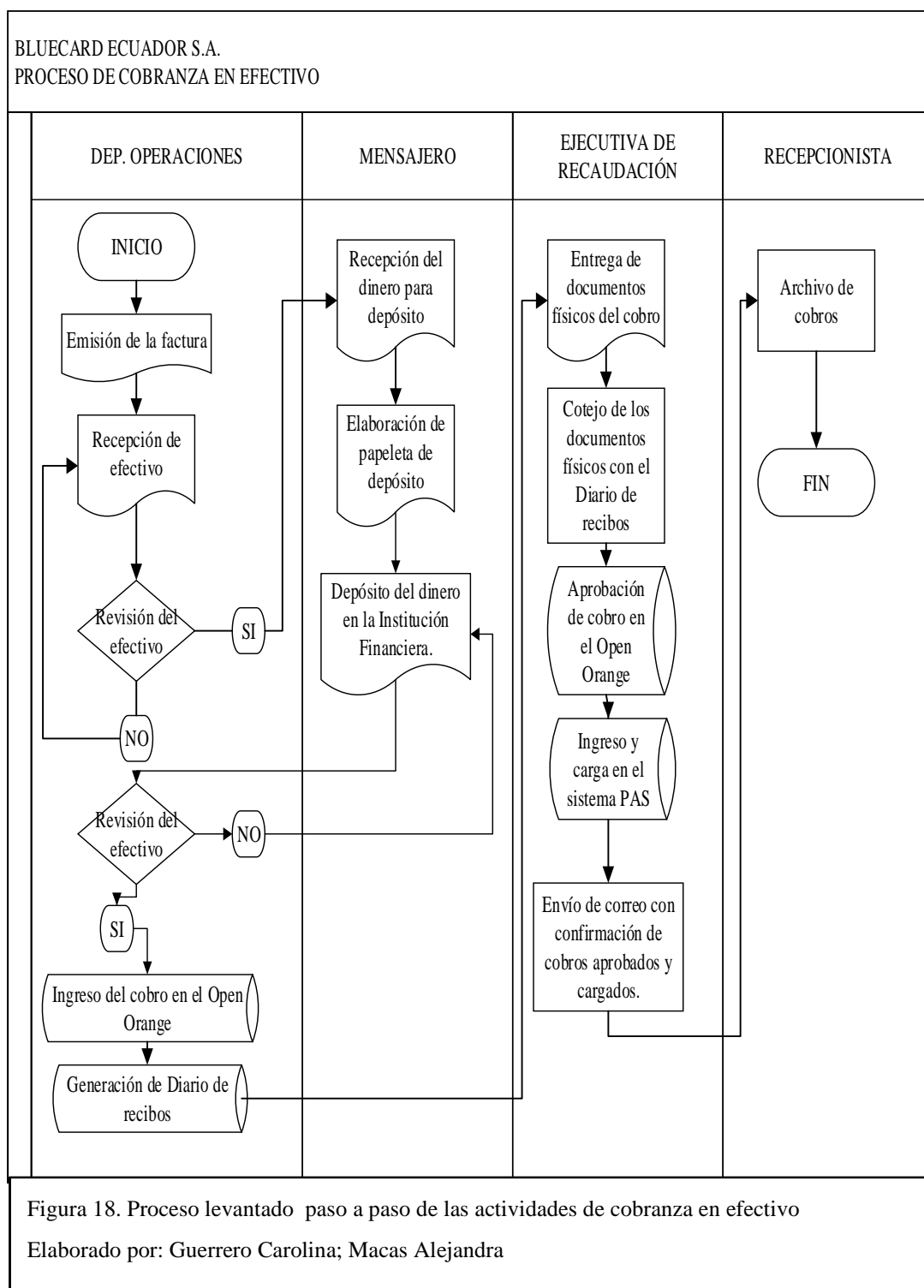
Tabla 6

Procedimiento de cobranza en efectivo Bluecard Ecuador S.A.

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE COBRANZA EN EFECTIVO		
Objetivo:	El objetivo de este proceso es optimizar el tiempo de la gestión de la cobranza por las ventas realizadas, con ello disminuir los valores de la cartera de crédito de la empresa de manera que las cuentas por cobrar se encuentren al día, dicho procedimiento ayuda a seguir los parámetros necesarios para que los intervinientes de este proceso actúen de manera eficiente y eficaz.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área operativa, financiera y gerencial	
Definiciones:	En esta procedimiento daremos a conocer los siguientes términos: Open Orange al sistema contables que se maneja dentro de la empresa; diario de recibos es el reporte que se obtiene del sistema contable cuando se ingresa las ventas realizadas; PAS es el sistema operativo de propiedad de Bluecard en donde se reflejan las ventas de la asistencia médica abierto para sus clientes y comercializadores.	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de operaciones dentro de éste el jefe de operaciones, el ejecutivo de cobranzas que realiza la gestión de cobranza así como la ejecutiva de recaudación en el departamento contable quién realiza el registro contable, el mensajero que realiza los depósitos y la recepcionista quién se encargará del archivo.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento es las políticas de operaciones que gestionan la cobranza y el proceso levantado anteriormente mencionado.	
Salidas:	El registro contable de los cobros realizados es el objetivo final	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Asistente de operaciones	Las asistente de operaciones es la responsable de emitir la factura para el cliente, en este procedimiento el cliente hace la cancelación de la venta en efectivo.
2	Asistente de operaciones	la asistente de operaciones realizará la revisión del dinero recibido si la cantidad recibida es correcta se le entregará al mensajero con un reporte caso contrario si el valor no es correcto se lo regresará al cliente.
3	Mensajero	El mensajero recibirá el dinero de la asistente de operaciones quién elaborará la papeleta de depósito para la institución financiera con su respectivo cuadro de respaldo, para luego entregar el respaldo de depósito físico al jefe de operaciones.
4	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones recibirá el respectivo respaldo físico para adjuntarlo al cobro por realizar si el recibo de depósito es correcto lo conciliará caso contrario lo devolverá al mensajero.
5	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones conciliará las facturas con los cobros en un cuadro resumen para el ingreso al sistema Open Orange
6	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones ingresará cada factura en el sistema Open Orange con su respectiva retención si fué el caso con su respectivo depósito para entregarlo a la ejecutiva de recaudación..
7	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones enviará vía correo electrónico el diario de recibos para que la ejecutiva de racaudación los revise con los documentos físicos.
8	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación recibirá los cobros ingresados al Open Orange por el jefe de operaciones para su aprobación en el mismo sistema y revisión de los documentos físicos contra la información ingresada y el diario de recibos generado desde el sistema.
9	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación realizará la carga en el sistema PAS una vez aprobados en el sistema Open Orange, para posteriormente enviar vía correo electrónico una confirmación de cobro aprobados y cargados, consecutivamente les entregará los recibos de cobro a la recepcionista.
10	Recepcionista	La recepcionista recibirá los recibos de cobro para su archivo en un orden consecutivo de fechas con lo que termina el procedimiento.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de Proceso de Cobranza (Efectivo)



Indicador de proceso de cobranza en efectivo

Nombre del proceso: proceso de cobranza en efectivo																		
Objetivo del proceso: optimizar el tiempo de la gestión de la cobranza por las ventas realizadas, con ello disminuir los valores de la cartera de crédito de la empresa de manera que las cuentas por cobrar se encuentren al día al igual que los depósitos, dicho proceso ayuda a seguir los parámetros necesarios para que los intervinientes actúen de manera eficiente y eficaz.																		
Objetivo del indicador: medir los valores depositados en la cuenta bancaria de la empresa a diario.																		
Responsable de recopilar la información: de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Depósitos conciliados	depósitos conciliados	Eficacia	Realizar la conciliación de los depósitos elaborados a diario	100% de los depósitos conciliados	100%	diaria												
	depósitos realizados																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0% -49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 19. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso cobranza en efectivo																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 7.

Procedimiento de pago de anticipo de sueldo

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE PAGO DE ANTICIPO DE SUELDO		
Objetivo:	El objetivo de este proceso es proporcionar un rápido registro y emisión de pago del anticipo de sueldo, así como la elaboración del cuadro resumen del rol de pagos, la optimización y el registro de los rubros pertenecientes a cada empleado.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área financiera y gerencial	
Definiciones:	<p>En esta procedimiento daremos a conocer los siguientes términos:</p> <p>horas suplementarias: corresponde a las horas que trabaja el empleado luego de su jornada ordinaria</p> <p>archivo txt: son archivo que contienen caracteres legibles y no contienen codificaciones de formatos.</p> <p>Salida de fondos: es el documento de respaldo del sistema Open Orange que sustenta el pago del anticipo de sueldo.</p>	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de recurso humanos quién elabora la nómina de pago a empleados así como el departamento financiero y gerencial para su aprobación y el departamento contable para la revisión e ingreso al sistema.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento berería ser la política de recursos humanos, el código laboral	
Salidas:	Elaboración de la nómina y pago de los roles	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Recursos humanos	recursos humanos generará un reporte de empleados en el sistema Open Orange para iniciar con el procedimientos de anticipo de sueldo.
2	Recursos humanos	Se procede al cálculo de horas extras y suplementarias del mes anterior en base a los reportes, de tiempos trabajados según el reloj biométrico
3	Recursos humanos	Recursos humanos realiza el cálculo del 50% del anticipo de sueldo.
4	Gerente Administrativa	Una vez generado el reporte por recursos humanos, la Gerente Administrativa financiera es la encargada de la revisión y análisis de dicho reporte de anticipo quincena en Excel. Si el reporte no es correcto, el mismo regresa para la corrección por parte de recursos humanos caso si es correctopasa para el contador junior.
5	Contador Junior	El contador junior recibe la orden de pago de anticipo de sueldo vía correo electrónico, si el empleado posee cuenta bancaria se genera el archivo TXT caso contrario si no poseen cuenta o no superan los tres meses de prueba se envía a la asistente contable para la emisión de cheques para los colaboradores.
6	Asistente contable	La asistente contable procede a la creación del chequee en el sistema Open Orange por orden del contador junior.
7	Asistente contable	Se procederá a la elaboración de la salida de fondos por parte de la asistente contable sobre el rubro de pago de su quincena
8	Asistente contable	Se procede a la emisión de cheque por parte de la asistente contable para firma al gerente General.
9	Gerente General	Una vez emitido el cheque éste pasará posteriormente para su firma por el Gerente General y retorno a la asistente contable.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
10	Contador Junior	Si el empleado posee cuenta bancaria el contador junior realizará la generación de un archivo TXT, éste archivo subirá para la carga al sistema de la institución bancaria para su aprobación por el Gerente General
11	Gerente General	El Gerente General recibirá vía correo electrónico las cargas a aprobarse por concepto de anticipo de sueldo en el cash management, y con este proceso se quedará aprobada la orden de pago.
12	Gerente General	El Gerente General envía vía correo electrónico al Contador Junior la confirmación de aprobación de órdenes en el cash management de la institución financiera.
13	Contador Junior	El Contador junior recibe la confirmación de órdenes por el Gerente General quién informa a recursos humanos sobre la acreditación de anticipo de sueldo y elaboración de cheques.
14	Recursos humanos	Recursos humanos envía correo electrónico masivo de acreditación de dinero en la cuenta bancaria y elaboración de cheques al personal para su cobro.
15	Personal	El personal cuyo rubro por concepto de nómina sea pagado por cheque realiza el cobro del mismo en el departamento de recursos humanos.
16	Recursos humanos	Una vez hecho el cobro del cheque por el personal, la responsable de recursos humanos es la encargada de la firma de comprobantes y sustentos de pago por conceptos de pago de rol.
17	Recursos humanos	Una vez realizados dichos procesos, recursos humanos entrega a la asistente contable los comprobantes de pago debidamente sustentados.
18	Asistente contable	La asistente contable procede a la entrega de los documentos a la recepcionista quien es la encargada de la elaboración de los archivos respectivos con lo cual se concluye el procedimiento de primera quincena de nómina.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de pago de anticipo de sueldo

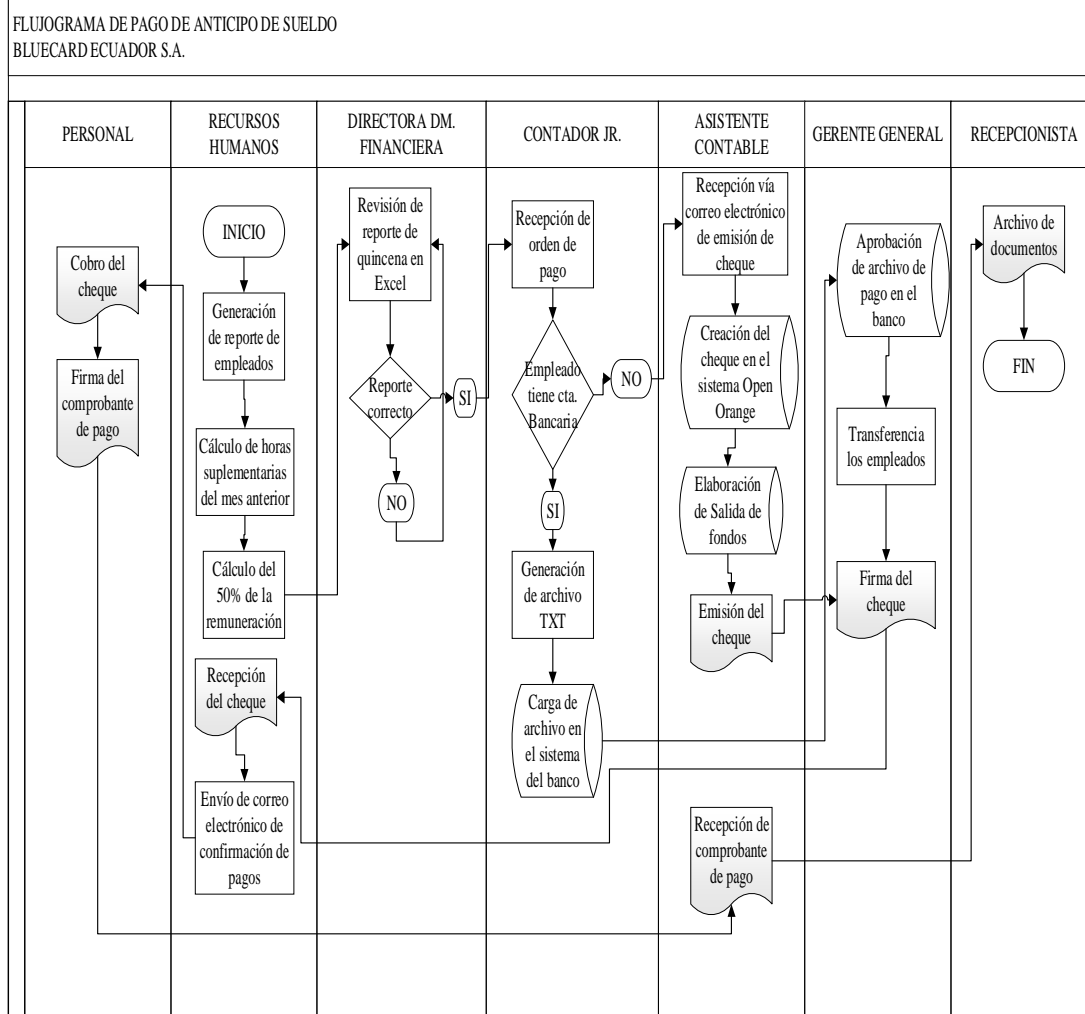


Figura 20. Proceso levantado paso a paso de las actividades de pago de anticipo de sueldo

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador proceso de pago de anticipo de sueldo

Nombre del proceso: proceso de pago de anticipo de sueldo																		
Objetivo del proceso: proporcionar un rápido registro y emisión de pago del anticipo de sueldo, así como la elaboración del cuadro resumen del rol de pagos, la optimización y el registro de los rubros pertenecientes a cada empleado.																		
Objetivo del indicador: pago puntual de los valores por concepto de anticipo de sueldo a cada empleado.																		
Responsable de recopilar la información: jefe de recursos humanos																		
Responsable de analizar la información: gerencia financiera, gerencia general y contador Jr.																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Pago de anticipo de sueldo	número de personas pagadas	Eficacia	Realizar el análisis de comparación del pago a tiempo de los colaboradores.	100% de los colaboradores pagados	100%	quincenal												
	número de transferencias efectuadas																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0% -49%</td><td>50% -70%</td><td>71% -90%</td><td>91% -100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0% -49%	50% -70%	71% -90%	91% -100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0% -49%	50% -70%	71% -90%	91% -100%															
Figura 21. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de pago de anticipo de sueldo																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 8

Procedimientos de segunda quincena de sueldo

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE PAGO DE SEGUNDA QUINCENA		
Objetivo:	Preparar oportunamente la segunda nómina quincenal de los colaboradores de la empresa, de manera que los responsables de dichos procedimientos tengan una guía clara y funcional, de manera que se realice un control de las actividades para el procedimiento y pago oportuno del personal.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área financiera y gerencial así como todo el personal	
Definiciones:	<p>Bonos de desempeño: rubro que se entrega al colaborador por eficiencia y eficacia en las actividades realizadas previa evaluación de su jefe inmediato.</p> <p>Novedades Open Orange: valores por concepto de descuentos al empleado</p> <p>archivo texto: son archivo que contienen caracteres legibles y no contienen codificaciones de formatos.</p> <p>Salida de fondos: es el documento de respaldo del sistema Open Orange que sustenta el pago del anticipo de sueldo.</p>	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de recurso humanos quién elabora la nómina de pago a empleados así como el departamento financiero y gerencial para su aprobación y el departamento contable para la revisión e ingreso al sistema.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento debería ser la política de recursos humanos, el código laboral, políticas financieras	
Salidas:	Elaboración de la nómina y pago de los roles	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Recursos humanos	El procedimiento de pago de segunda quincena de nómina inicia bajo la responsabilidad de recursos humanos quien es la encargada de consolidar el reporte de nómina de empleados.
2	Recursos humanos	recursos humanos debe ejecutar un reporte sobre comisiones de ventas en el sistema PAS.
3	Recursos humanos	Una vez generado dicho reporte de comisiones recursos humanos es el encargado de realizar la respectiva revisión y análisis en Excel de las comisiones de la isla Guayaquil, además de realizar el cuadro de ventas realizadas y ventas anuladas.
4	Recursos humanos	Una vez generado el reporte por recursos humanos, la Gerente Administrativa financiera es la encargada de la revisión y análisis de dicho reporte de anticipo quincena en Excel. Si el reporte no es correcto, el mismo regresa para la corrección por parte de recursos humanos caso si es correcto pasa para el contador junior.
5	Recursos humanos	Se determinada las comisiones para la revisión de las respectivas sumas por el concepto de ventas exclusivas de la isla Guayaquil.
6	Recursos humanos	Se realizada la totalización de comisiones por ventas se procede al cálculo de las comisiones las cuales está basadas en dos parámetros: - Si las ventas netas realizadas superan los \$ 9000 recursos humanos procederá al cálculo del 5% de comisiones sobre ventas. - Si las ventas son menores de \$9000 recursos humanos procederá al cálculo del 3% de comisiones sobre las ventas netas.
7	Recursos humanos	Se ingresa los cálculos respectivos con respecto a comisiones manualmente por recursos humanos al reporte de Excel, posteriormente se espera por bonos de desempeño por parte de los jefes de área
8	Jefes de área	Los Jefes de cada área o departamento serán los responsables mensualmente de realizar la evaluación de desempeño de cada uno del personal bajo su cargo para ser entregados a recursos humanos.
9	Recursos humanos	Una vez realizada la evaluación de desempeño por los jefes de área o departamento este reporte será canalizada vía correo electrónico a recursos humanos, quien será el responsable de dar valor económico bajo los parámetros establecidos de desempeño del personal para ser ingresado a rol de pagos sobre los denominados bonos de desempeño.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
10	Recursos humanos	Dichos rubros por evaluación de desempeño serán ingresados a rol por parte de recursos humanos en el rol de Excel manualmente.
11	Recursos humanos	El siguiente cálculo a realizarse corresponde al cálculo del 50 % del sueldo mismo que tendrá descuentos por conceptos de: - Seis. - Préstamos bancarios. - Otros. Recursos humanos estará a la espera de la ejecutiva de recaudación el reporte de movilización.
12	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación enviará vía correo electrónico reporte de movilización de los empleados que reciben este rubro a recursos humanos .
13	Recursos humanos	Se ingresará manualmente el rubro perteneciente por concepto de movilización de cada empleado
14	Recursos humanos	Recursos humanos generará mensualmente un reporte en el sistema del IESS por concepto de préstamos que mantenga el personal con dicha institución para posterior ingreso manual en el rol y descuento al personal.
15	Recursos humanos	Se revisará los rubros correspondiente a Impuesto a la Renta de los empleados que superen la fracción básica desgravada que es calcula una sola vez al año para que el valor posteriormente sea fijo hasta su nuevo cálculo.
16	Recursos humanos	Recursos humanos será el encargado de revisar mensualmente los empleados que cumplan con un año de trabajo, que pueden acceder a este derecho de acumulación o pago en rol de fondos de reserva.
17	Recursos humanos	Calculados dichos rubros recursos humanos ingresará como novedades dentro del sistema Open Orange.
18	Recursos humanos	Una vez ingresado cada rubro en el sistema Open Orange se procederá a la liquidación de nómina dentro de dicho sistema.
19	Recursos humanos	Determinados cada rubro si la liquidación de nómina es correcta se procede a la consolidación del reporte para posterior revisión, si los rubros calculados tuvieran alguna diferencia, estos valores serán ajustados en el siguiente mes para su respectivo cuadro
20	Recursos humanos	Si los valores se encuentran correctos la Gerente administrativa financiera recibirá vía correo electrónico el Excel consolidado de nómina el cuál si es correcto tendrá orden pago, caso contrario si presentara algún error en su elaboración o cálculo este será retornado para su verificación a recursos humanos.
21	Gerente Administrativa	Una vez generado el reporte por recursos humanos, la Gerente Administrativa financiera es la encargada de la revisión y análisis de dicho reporte de anticipo quincena en Excel. Si el reporte no es correcto, el mismo regresa para la corrección por parte de recursos humanos caso si es correcto pasa para el contador junior.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
22	Contador Junior	El contador junior recibe la orden de pago de anticipo de sueldo vía correo electrónico, si el empleado posee cuenta bancaria se genera el archivo TXT caso contrario si no poseen cuenta o no superan los tres meses de prueba se envía a la asistente contable para la emisión de cheques para los colaboradores.
23	Asistente contable	La asistente contable procede a la creación del cheque en el sistema Open Orange por orden del contador junior.
24	Asistente contable	Se procederá a la elaboración de la salida de fondos por parte de la asistente contable sobre el rubro de pago de su quincena
25	Asistente contable	Se procede a la emisión de cheque por parte de la asistente contable para firma al gerente General.
26	Gerente General	Una vez emitido el cheque éste pasará posteriormente para su firma por el Gerente General y retomo a la asistente contable.
27	Contador Junior	Si el empleado posee cuenta bancaria el contador junior realizará la generación de un archivo TXT, éste archivo subirá para la carga al sistema de la institución bancaria para su aprobación por el Gerente General.
28	Gerente General	El Gerente General recibirá vía correo electrónico las cargas a aprobarse por concepto de anticipo de sueldo en el cash management, y con este proceso se quedará aprobada la orden de pago.
29	Gerente General	El Gerente General envía vía correo electrónico al Contador Junior la confirmación de aprobación de órdenes en el cash management de la institución financiera.
30	Contador Junior	El Contador junior recibe la confirmación de órdenes por el Gerente General quién informa a recursos humanos sobre la acreditación de anticipo de sueldo y elaboración de cheques.
31	Recursos humanos	Recursos humanos envía correo electrónico masivo de acreditación de dinero en la cuenta bancaria y elaboración de cheques al personal para su cobro.
32	Personal	El personal cuyo rubro por concepto de nómina sea pagado por cheque realiza el cobro del mismo en el departamento de recursos humanos.
33	Recursos humanos	Una vez hecho el cobro del cheque por el personal, la responsable de recursos humanos es la encargada de la firma de comprobantes y sustentos de pago por conceptos de pago de rol.
34	Recursos humanos	Una vez realizados dichos procesos, recursos humanos entrega a la asistente contable los comprobantes de pago debidamente sustentados.
35	Asistente contable	La asistente contable procede a la entrega de los documentos a la recepcionista quien es la encargada de la elaboración de los archivos respectivos con lo cual se concluye el procedimiento de primera quincena de nómina.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de pago de segunda quincena

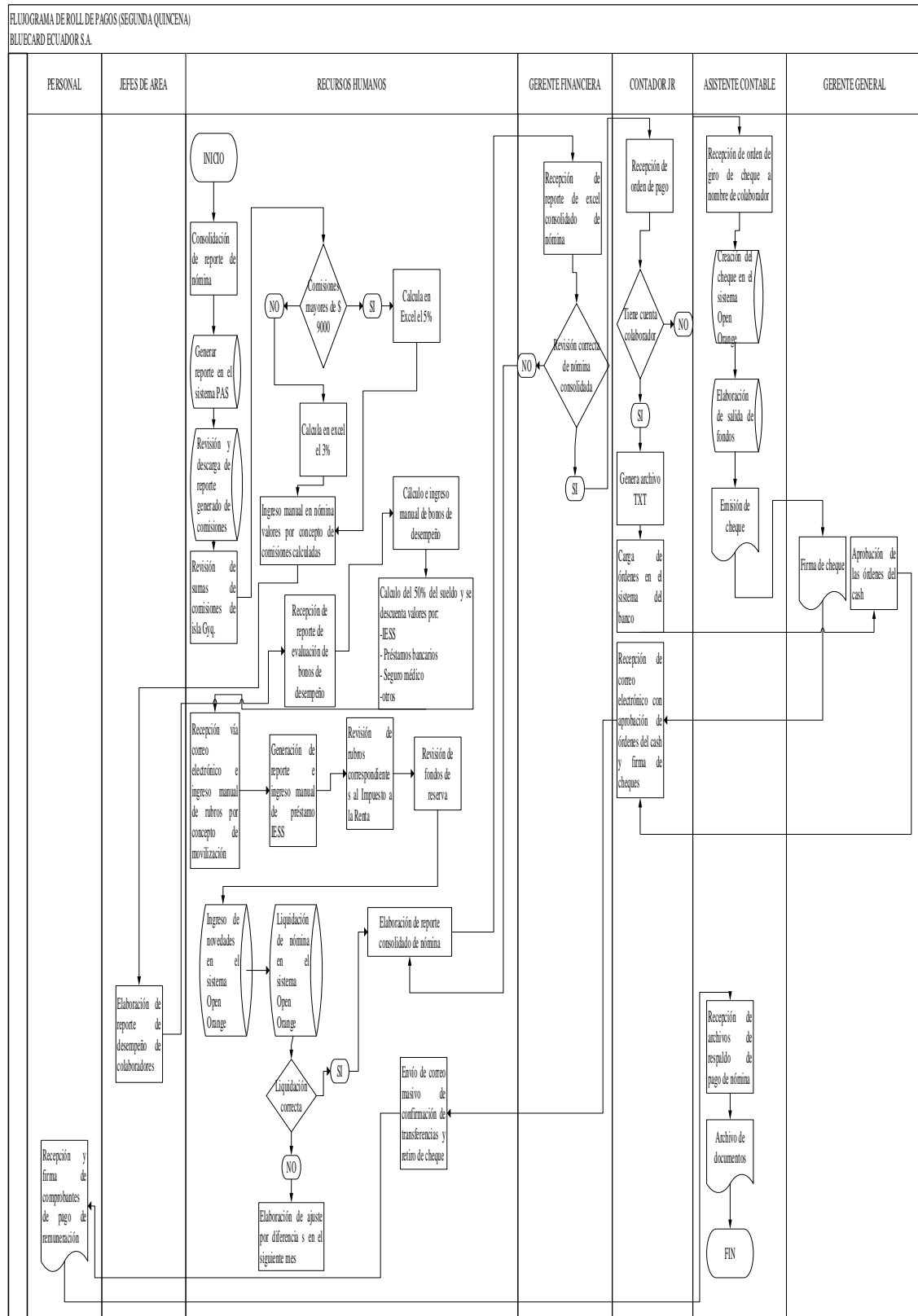


Figura 22. Proceso levantado paso a paso de las actividades de pago de segunda quincena de sueldo

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador de proceso de pago de segunda quincena de sueldo

Nombre del proceso: proceso de pago de segunda quincena de sueldo																		
Objetivo del proceso: preparar oportunamente la segunda nómina quincenal de los colaboradores de la empresa, de manera que los responsables de dichos procedimientos tengan una guía clara y funcional, de manera que se realice un control de las actividades para el procedimiento y pago oportuno																		
Objetivo del indicador: pago puntual de los valores por concepto de pago de segunda quincena a cada empleado.																		
Responsable de recopilar la información: jefe de recursos humanos																		
Responsable de analizar la información: gerencia financiera, gerencia general y contador Jr.																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
1.- Pago de segunda quincena de sueldo	número de personas pagadas	Eficacia	Realizar el análisis de comparación del pago a tiempo de los colaboradores.	100% de los colaboradores	100%	mensual												
	número de transferencias efectuadas																	
2.- Pago de obligaciones patronales	números de valores patronales pagados	Eficacia	Realizar el análisis de los pagos elaborados por concepto de obligaciones patrimoniales	100 % de valores	100%	mensual												
	número de pagos elaborados al IESS																	
2.- Pago de comisiones	números de informes de comisiones requeridas	Eficacia	Realizar el análisis adecuado de las comisiones a pagar a cada colaborador	100 % de comisiones pagadas a los	100%	mensual												
	número de informes de comisiones generadas																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 23. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso copago de segunda quincena																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 9

Procedimientos de pago de tarjetas de crédito corporativas

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE TARJETAS DE CRÉDITO CORPORATIVAS		
Objetivo:	levantar a tiempo el pago de tarjetas de crédito corporativas, así como la guía de las actividades que se deben cumplir por los responsables para cancelar estos valores.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área financiera y gerencial.	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de recurso humanos quién elabora la nómina de pago a empleados así como el departamento financiero y gerencial para su aprobación y el departamento contable para la revisión e ingreso al sistema.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento política de adquisiciones y financieras	
Salidas:	Elaboración de cheque para pago de tarjetas.	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	General General	El Gerente General es el que da inicio a dicho procedimientos con la adquisición del bien o servicio con la tarjeta de crédito para su posterior entrega a la analista contable.
2	Analista contable	La analista contable es la encargada de la revisión de las facturas acorde al reglamento de comprobantes de venta y retención y a las políticas regidas para compra de bienes o servicios con tarjetas de crédito.
3	Analista contable	Si la factura no cumplierse con los requisitos establecidos se pide la autorización al Gerente General para la creación de la factura o enviarle al gasto directamente.
4	Analista contable	Si la factura cumple con todos los requisitos necesarios la analista contable entrega la factura a la asistente contable para su ingreso.
5	Asistente contable	La asistente contable es la encargada de la creación de la factura en el sistema Open Orange para la entrega a la analista contable.
6	Analista contable	La factura recibida por la asistente contable es archivada para el proceso de flujo de pagos.
7	Analista contable	La analista contable es la encargada de la revisión de las fechas de pago de las facturas compradas con tarjeta de crédito para proceder al pago.
8	Analista contable	Determinada la fecha de pago se realizan los ajustes respectivos dentro del sistema Open Orange con la elaboración del pago bancario por la analista contable quien elige las facturas a cancelar contra la tarjeta de crédito por pagar.
9	Analista contable	lo valores a pagar se envían mediante un reporte de cuadro de pagos vía correo electrónico para su aprobación.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
10	General General	El Gerente General es el encargado de aprobar los valores a pagar de tarjetas de crédito, si los valores son correctos estos se enviarán a la analista contable para pago de las mismas, si los valores no son correctos el reporte es enviado para su corrección a la analista contable y posterior aprobación.
11	Asistente contable	La asistente contable es la encargada de realizar dentro del sistema Open Orange la creación del cheque por el valor a cancelar.
12	Asistente contable	Se elaborará en el sistema Open Orange la salida de fondos correspondiente por parte de la asistente contable.
13	General General	Se emitirá posteriormente el respectivo cheque para su posterior firma por el Gerente General que se le entregará al mensajero.
14	Movilización	Una vez realizadas las firmas respectivas se procede a la entrega al mensajero quien es el encargado del pago del che que en la Institución bancarias respectiva.
15	Asistente contable	La asistente contable recibirá los documentos de respaldo de pago de las tarjetas de crédito para la entrega a la recepcionista.
16	Recepcionista	La recepcionista es la encargada del archivo respectiva de los pagos realizados con lo cual se concluye el procedimiento de pago de tarjetas de crédito corporativas.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de tarjetas de crédito

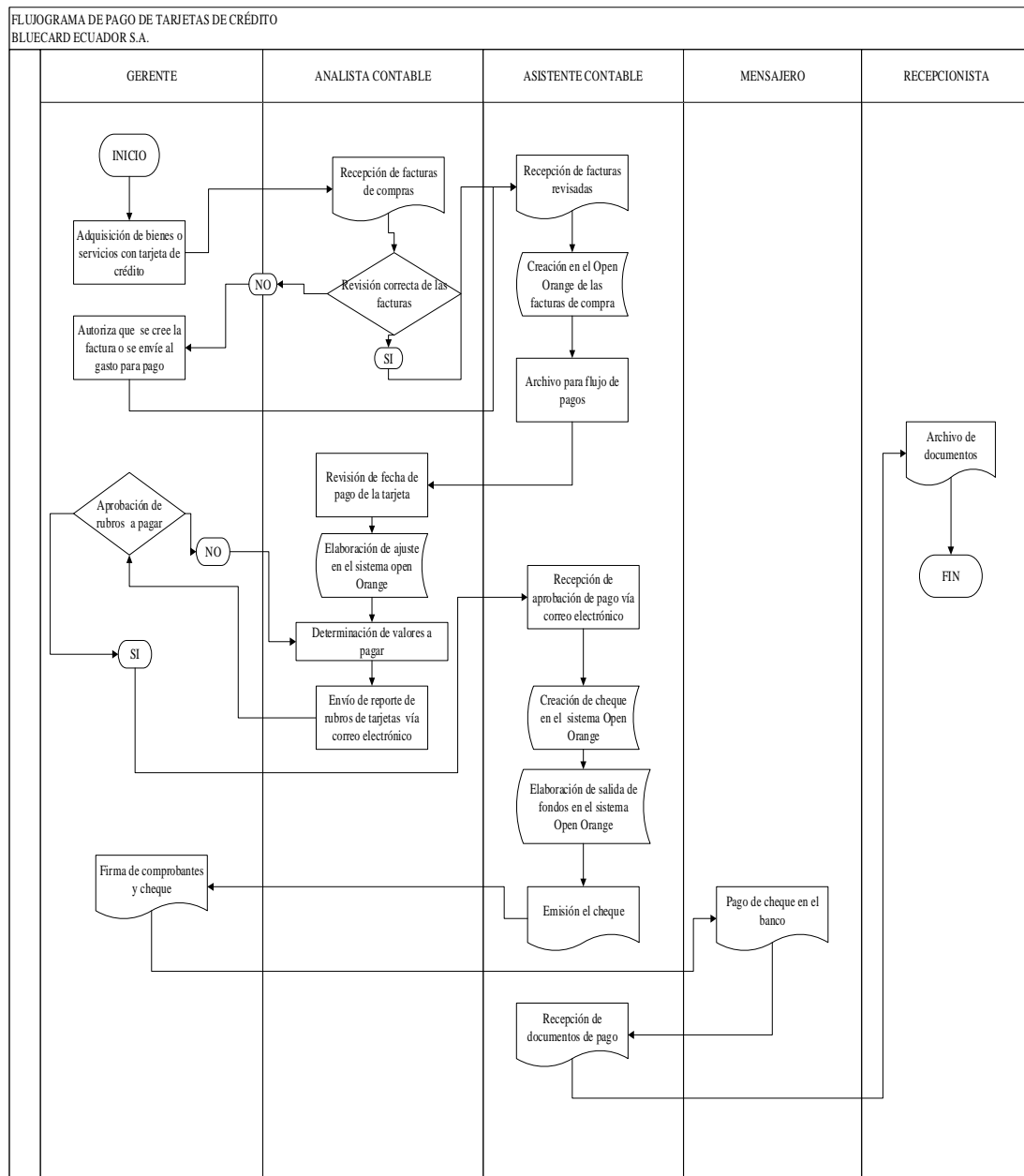


Figura 24. Proceso levantado paso a paso de las actividades de tarjetas de crédito

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador proceso de pago tarjetas de crédito corporativas

Nombre del proceso: proceso de pago de tarjetas de crédito corporativas																		
Objetivo del proceso: levantar a tiempo el pago de tarjetas de crédito corporativas, así como la guía de las actividades que se deben cumplir por los responsables para cancelar estos valores.																		
Objetivo del indicador: pago puntual de los valores por concepto de pago de segunda quincena a cada empleado.																		
Responsable de recopilar la información: analista contable																		
Responsable de analizar la información: gerencia financiera, gerencia general y analista contable																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
1.- Pago de tarjetas de crédito	número de pagos efectuados	Eficacia	Realizar el análisis de pago puntual de tarjetas de crédito	100% de las tarjetas pagadas	100%	mensual												
	número de intereses por pago tardío de tarjetas																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0% -49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 25. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de pago de tarjetas de crédito																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

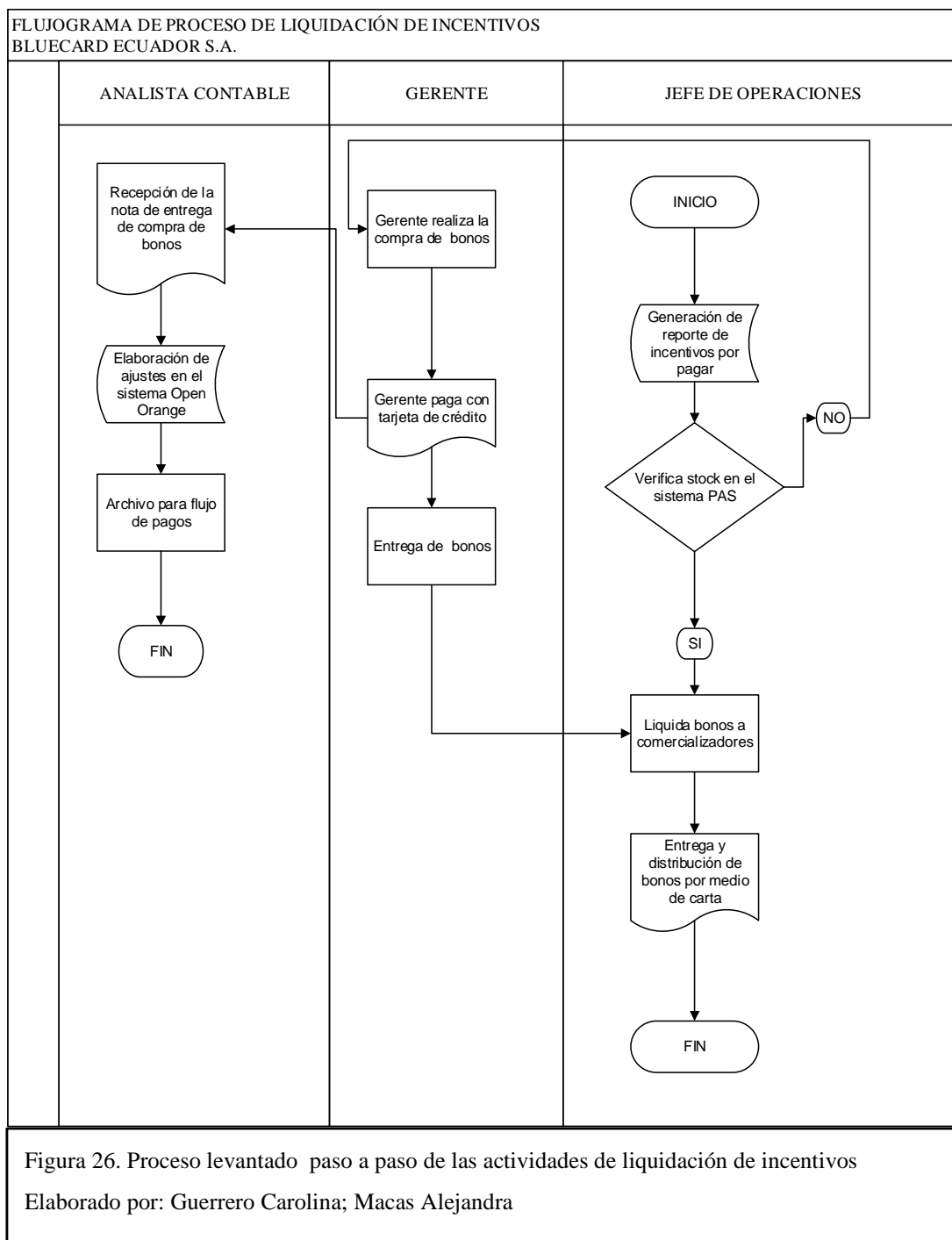
Tabla 10.

Procedimientos de liquidación de incentivos

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE LIQUIDACIÓN DE INCENTIVOS		
	liquidación oportuna de bonos por parte de los responsables así como los parámetros que se deben cumplir para seguir este	
Objetivo:	procedimiento de manera rápida y oportuna.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área financiera, gerencial, operaciones y comercial.	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de recurso humanos quién elabora la nómina de pago a empleados así como el departamento financiero y gerencial para su aprobación y el departamento contable para la revisión e ingreso al sistema.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento política de adquisiciones y financieras	
Salidas:	Elaboración de cheque para pago de tarjetas.	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Jefe de operaciones	La liquidación de incentivos se realizará los cinco primeros días de cada mes por parte de la supervisora y el jefe de operaciones sobre los incentivos por pagar para enviarlos al Gerente General en el sistema PAS para verificar el stock.
2	Gerente General	Si el jefe de operaciones tiene stock se realiza la liquidación de bonos para cada distrito, caso contrario el Gerente General realiza la compra de bonos con tarjeta de crédito para su entrega a la jefa de operaciones.
3	Gerencia General	El Gerente General adquirido los bonos los entregará en su totalidad al jefe de cada distrito por los montos enviados a Gerencia General previamente enviados.
4	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones recibirá en su totalidad los bonos según los valores enviados para su distribución en cada matriz para su posteriores entrega.
5	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones o supervisora de cada distrito recibirán los bonos por parte de Gerencia General para su entrega a cada responsable comercial por medio de una carta en un plazo de 21 días según la liquidación del PAS con lo que termina la distribución de bonos.
6	Analista contable	El Gerente General realizada la compra de bonos entregará la nota de compra de bonos a la analista contable así como los comprobantes de pago con tarjeta de crédito.
7	Analista contable	La analista contable realizará los ajustes correspondientes en el sistema Open Orange para pago de la tarjetas de crédito.
8	Analista contable	La analista contable registrará los pagos para la aprobación del procedimiento de pago de tarjetas de crédito, con ello damos por terminado el proceso de liquidación de incentivos.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de liquidación de incentivos



Indicador de proceso de liquidación de incentivos

Nombre del proceso: proceso de liquidación de incentivos																		
Objetivo del proceso: liquidar oportunamente los bonos por parte de los responsables así como los parámetros que se deben cumplir para seguir este procedimiento de manera rápida y oportuna.																		
Objetivo del indicador: pago de incentivos a comercializadores de manera eficiente.																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones																		
Responsable de analizar la información: gerencia general																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
1.- Pago de incentivos	ventas pagadas antes de plazo	Eficacia	Pago de incentivos necesarios para cada comercializador	100% de pago de facturas	100%	mensual												
	Ventas totales																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 27. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de liquidación de incentivos																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 11.

Procedimientos de Préstamos con Instituciones Financieras

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE PRÉSTAMOS CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		
Objetivo:	Establecer un manejo cuidadoso y confiable de las obligaciones a largo plazo por adquirir, de manera que se cumplan con las normas pertinentes para registro de la obligación, un adecuado manejo de este procedimiento hace que la empresa lleve un control minucioso por parte del personal responsable.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área financiera, gerencial.	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento Gerencial y financiero.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento política financiera	
Salidas:	Registro de préstamo de la institución financiera en el sistema Open Orange	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Gerente General	Este procedimientos inicia con el Gerente General analizando si hay suficiente liquidez dentro de la empresa si existe suficiente liquidez el proceso termina, si no hubiere la suficiente liquidez el Gerente General procede a elaboración de la solicitud del préstamo hacia la gerente financiera para que inicie con .los préstamos.
2	Gerente financiera	La Gerente administrativa financiera receptorá vía correo electrónico la solicitud préstamo para iniciar con los trámites y enviarla a la ejecutiva de cuenta.
3	Gerente financiera	La Gerente administrativa financiera receptorá vía correo electrónico la solicitud préstamo para iniciar con los trámites y enviarla a la ejecutiva de cuenta quién le enviará la documentación.
4	Gerente financiera	Recibida la documentación por la ejecutiva de cuenta la gerente financiera enviará todos los requisitos a la analista contable.
5	Analista contable	La analista realizará la impresión de los formularios para el ingreso de datos necesarios así como también adjuntará la documentación necesaria de la empresa y de las personas con responsabilidad legal.
6	Gerencia General	La analista contable enviará los documentos a Gerencia para su aprobación y firma de los mismos, si los datos son correctos los documentos regresarán firmaron de lo contrario serán remitidos a la misma persona para las correcciones necesarias.
7	Mensajero	La analista contable enviará los documentos pertinentes al mensajero para ser entregados a la ejecutiva de cuenta en la institución financiera.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
8	Institución bancaria	Si la aprobación del préstamo por parte de la institución financiera es aceptada así como los documentos estén correctos se acreditará a la cuenta de la empresa, caso contrario la documentación regresará a la analista contable para las correcciones o por la negación.
9	Gerente financiera	Via correo electrónico recibirá la Gerente financiera la confirmación del préstamo en la cuenta, para posteriormente dela orden de retiro de documentación del préstamo por parte del mensajero.
10	Mensajero	El mensajero será el responsable del retiro de los documentos por concepto del préstamo efectuado.
11	Gerente financiera	La Gerente financiera recibirá la tabla de amortizar y los documentos de respaldo por parte del mensajero.
12	Analista contable	Se registrará por parte de la analista contable con la tabla de amortizar en el sistema Open Orange la obligación a largo plazo.
13	Analista contable	Se registrará mensualmente la cuota más los intereses del préstamo por parte de la analista contable en el sistema Open Orange.
14	Analista contable	La analista contable será la responsable del archivo de los documentos de la obligación a largo plazo adquirida con lo que se da fin a este proceso.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de préstamos con instituciones financieras

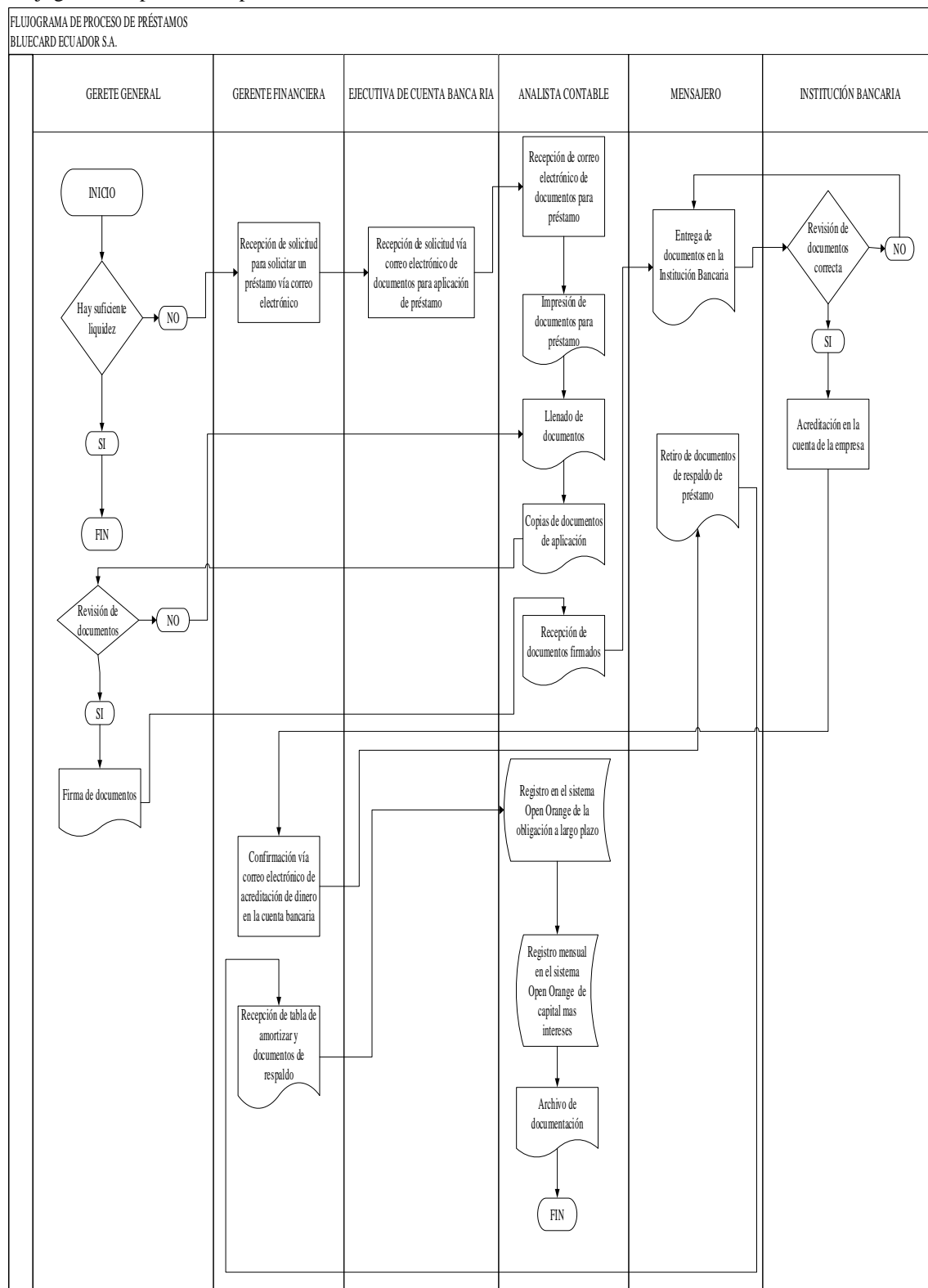


Figura 28. Proceso levantado paso a paso de las actividades de préstamos con instituciones financieras

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador de proceso de préstamos con instituciones financieras

Nombre del proceso: proceso de préstamos con instituciones financieras						
Objetivo del proceso: establecer un manejo cuidadoso y confiable de las obligaciones a largo plazo por adquirir, de manera que se cumplan con las normas pertinentes para registro de la obligación, un adecuado manejo de este procedimiento hace que la empresa lleve un control minucioso por parte del personal responsable.						
Objetivo del indicador: liquidez para el funcionamiento de la empresa.						
Responsable de recopilar la información: gerencia financiera y analista contable						
Responsable de analizar la información: gerencia general, analista contable y gerencia financiera.						
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad
3.-Razón corriente	Activo corriente - pasivo corriente	liquidez	No da a conocer el valor que le quedaría a la empresa, representando en efectivo u otros pasivos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato.	Debe ser mayor o igual a 1	1	semestral
2.-Prueba ácida	(Activo corriente- inventario)/ Pasivo	liquidez	Por cada dólar que tiene la empresa a corto plazo va a disponer para pago sin vender sus inventarios	Debe ser mayor o igual a 1	1	semestral
3.- Capital de trabajo	Activo corriente - pasivo corriente	liquidez	Cuáles son los recursos corrientes con lo que cuenta la empresa para trabajar	Saldo positivo	El doble de los recursos corrientes	semestral
<p>Figura 29. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de préstamos con instituciones financieras</p> <p>Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra</p>						

Tabla 12.

Procedimientos de adquisición de propiedad planta y equipo

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
Objetivo:	Establecer una guía e instrumento administrativo contable sobre el manejo de propiedad planta y equipo para el control, adquisición, seguimiento del mismo de manera que se pueda regular normalizar y estandarizar dicho procedimientos por los responsables de éste.	
Alcance:	Este procedimiento tiene como alcance el área financiera, gerencial, proveedores y aseguradora	
Responsabilidades:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad del personal, analista contable, asistente contable	
Entradas:	Política de adquisición de bienes, política de proyectos	
Salidas:	Registro pertinente de activos fijos en el sistema Open Orange	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Personal	El personal de la empresa inicia con este procedimiento al elaborar el proyecto para la adquisición de PPE previo análisis de la necesidad de adquirirlo.
2	Gerente General	EL proyecto será receptado por el Gerente General quién es el encargado de aprobar la adquisición de la Propiedad planta y equipo si la compra no es autorizada el proceso concluirá en este punto, caso contrario si el proyecto es aceptado se procederá al envío para la analista contable.
3	Analista contable	La analista contable cotizará con tres proveedores la adquisición de la PPE, para su posterior aprobación del Gerente General.
4	Analista contable	Una vez recibidas las cotizaciones el Gerente General es el responsable de aprobar la cotización con la mejor propuesta de precio y características, si el Gerente General no aprueba las cotizaciones se devuelve el proyecto a la analista contable para que se vuelva a cotizar, si la cotización es aprobada se retoma para la compra.
5	Analista contable	Recibida la aprobación de la cotización la analista procede a la compra de la PPE con el proveedor calificado vía correo electrónico con las especificaciones requeridas.
6	Proveedor externo	El proveedor una vez recibida la orden de compra nos procede a la emisión de la factura de compra para entrega a la asistente contable.
7	Asistente contable	La asistente contable es la encargada de recibir la factura de compra para el ingreso al sistema Open Orange.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
8	Asistente contable	Se emitirá la respectiva emisión de la retención en el sistema como físicamente.
9	Asistente contable	La factura será archivada para flujo de pagos por parte de la asistente contable.
10	Analista contable	La analista contable procederá a la emisión de una copia de la factura original de la compra de la PPE para la aseguradora.
11	Analista contable	Se enviará la documentación respectiva vía correo electrónico y originales mediante el mensajero a la aseguradora para inclusión de la PPE a la póliza de seguro.
12	Analista contable	La analista contable coordinará con la aseguradora la inspección de la PPE para la revisión del mismo.
13	Aseguradora	La aseguradora procederá a la inclusión de la PPE luego de la inspección realizada, además de la emisión de la factura por el valor de la respectiva inclusión.
14	Asistente contable	La factura por inclusión será archiva para pago por la asistente contable para el procedimiento de flujo de pagos con lo cual finaliza este procedimiento.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de adquisición de propiedad planta y equipo

FLUJOGRAMA DE ADQUISICIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
BLUECARD ECUADOR S.A.

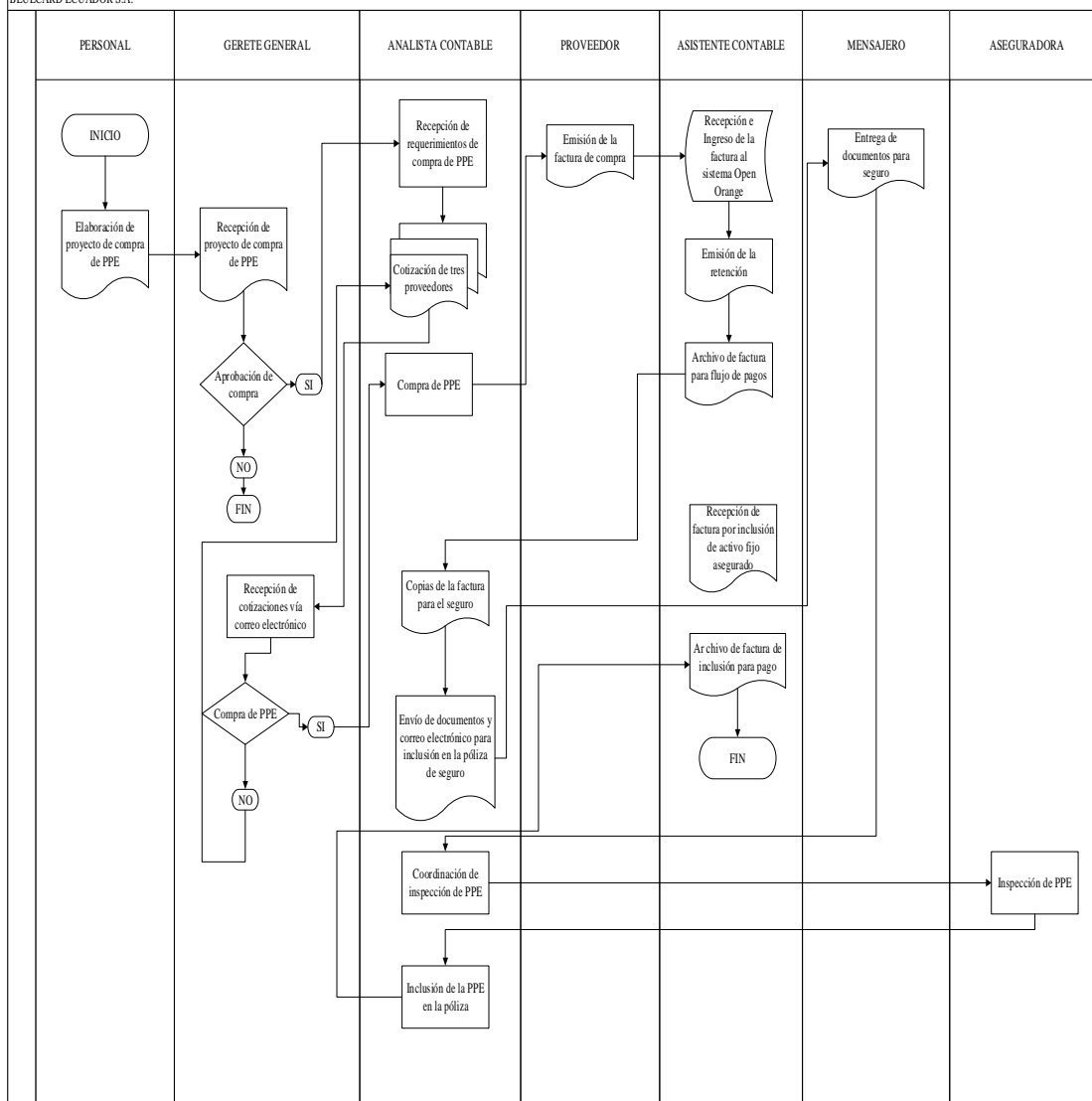


Figura 30. Proceso levantado paso a paso de las actividades de adquisición de propiedad planta y equipo

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador proceso de adquisición de propiedad, plata y equipo

Nombre del proceso: adquisiciónn de propiedad planta y equipo																		
Objetivo del proceso: establecer una guía e instrumento administrativo contable sobre el manejo de propiedad planta y equipo para el control, adquisición, seguimiento del mismo de manera que se pueda regular normalizar y estandarizar dicho procedimientos por los responsables de éste.																		
Objetivo del indicador: control en la adquisición y manejo de la propiedad planta y equipo																		
Responsable de recopilar la información: analista contable																		
Responsable de analizar la información: gerencia general, analista contable y gerencia financiera																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Control de la PPE	Número de PPE asegurada	EFICIENCIA	llevar un control de PPE a través del aseguramiento de los mismos.	100%	100%	mensual												
	Total de PPE adquirida																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0% -49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 31. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de adquisición de propiedad planta y equipo																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 13.

Procedimientos de transferencia a corresponsales

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE TRANSFERENCIAS A CORRESPONSALES		
Objetivo:	Brindar los lineamientos a los responsables a ejecutar dicho proceso con fiabilidad eficiencia y eficacia de manera oportuna los pagos a corresponsales en las fechas establecidas.	
Alcance:	Este procedimiento tiene como alcance el área financiera, gerencial y corresponsales	
Responsabilidades:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad del departamento de asistencias, contador jr. Gerente General y mensajero	
Definiciones:	<p>En esta procedimiento daremos a conocer los siguientes términos:</p> <p>Corresponsales: empresas que coordinan las asistencias en el exterior</p> <p>paraísos fiscales: es un territorio o Estado que se caracteriza por tener régimen tributario favorable a los ciudadanos y empresas no residentes, que se domicilien a efectos legales en el mismo.</p>	
Entradas:	Política financieras	
Salidas:	Liquidación de corresponsales en el sistema PAS	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Asistencias Planet Assist	Este procedimiento inicia con la elaboración del reporte por parte de asistencia sobre los pagos a realizarse a corresponsales
2	Contador jr.	Este reporte será recibido por el contador Jr. Para ser sometido a un análisis de pagos prioritarios, además de verificar si hay la disponibilidad de efectivo para pago.
3	Contador jr.	El contador Jr. levantará el cuadro para la aprobación de flujo de pagos semanal todos los días martes.
4	Gerente General	El Gerente General aprobará o no el flujo de pagos de las transferencias a corresponsales si este no aprobara el flujo de pagos el mismo es notificado al Contador Jr. Para pago en la siguiente semana.
5	Contador jr.	Una vez aprobado el flujo de pagos de las transferencias a realizarse, el contador Jr. realizará la verificación de liquidez en la cuenta de Institución Bancaria si esta no tuviese los suficientes fondos la transferencia se realizará la siguiente semana, si la cuenta posee los fondos suficientes se procederá al siguiente procedimiento.
6	Contador jr.	El contador Jr. revisará dentro del sistema bancario si el beneficiario se encuentra creado para realizarle la transferencia.
7	Contador jr.	Si el beneficiario no se encontrara creado el Contador Jr. Ingresa los datos del mismo.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
8	Contador jr.	El beneficiario que se encuentre en paraísos fiscales el contador Jr. tendrá que elaborar una carta dirigida al banco debidamente firmado por el Gerente General y enviada a la institución financiera para que se pueda crear dicho beneficiario dentro del sistema bancario.
9	Contador jr.	Cuando el beneficiario no se encuentre en paraísos fiscales el contador Jr. Ingresará normalmente los da
10	Gerente General	Una vez creado dicho beneficiario mediante correo electrónico se enviará a Gerencia General para la aprobación de los mismos en el sistema.
11	Contador jr.	Creado el beneficiario el contador Jr. Ingresará los valores a transferir a través de las carga de la órdenes en el cash management(sistema de la institución financiera) del banco.
12	Contador jr.	El contador jr. Ingresará la referencia de la transferencia realizada corresponderá a servicios médicos así como la moneda que se transfiera deberá ser ingresada correctamente según lo especificado por el reporte de asistencias.
13	Gerente General	El Gerente General realizará la aprobación de la orden en el sistema del banco.
14	Contador jr.	El contador Jr. Registrará el asiento contable por la transferencia realizada en el sistema Open Orange.
15	Contador jr.	Se realizará la impresión del pago realizado a los beneficiarios a la institución financiera por parte del contador Jr.
16	Contador jr.	Se ingresará al sistema PAS para liquidación del corresponsal o beneficiario por el contador Jr.
17	Contador jr.	En el sistema PAS se seleccionaran las facturas a cancelar a corresponsables para la liquidación.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso transferencias a corresponsales

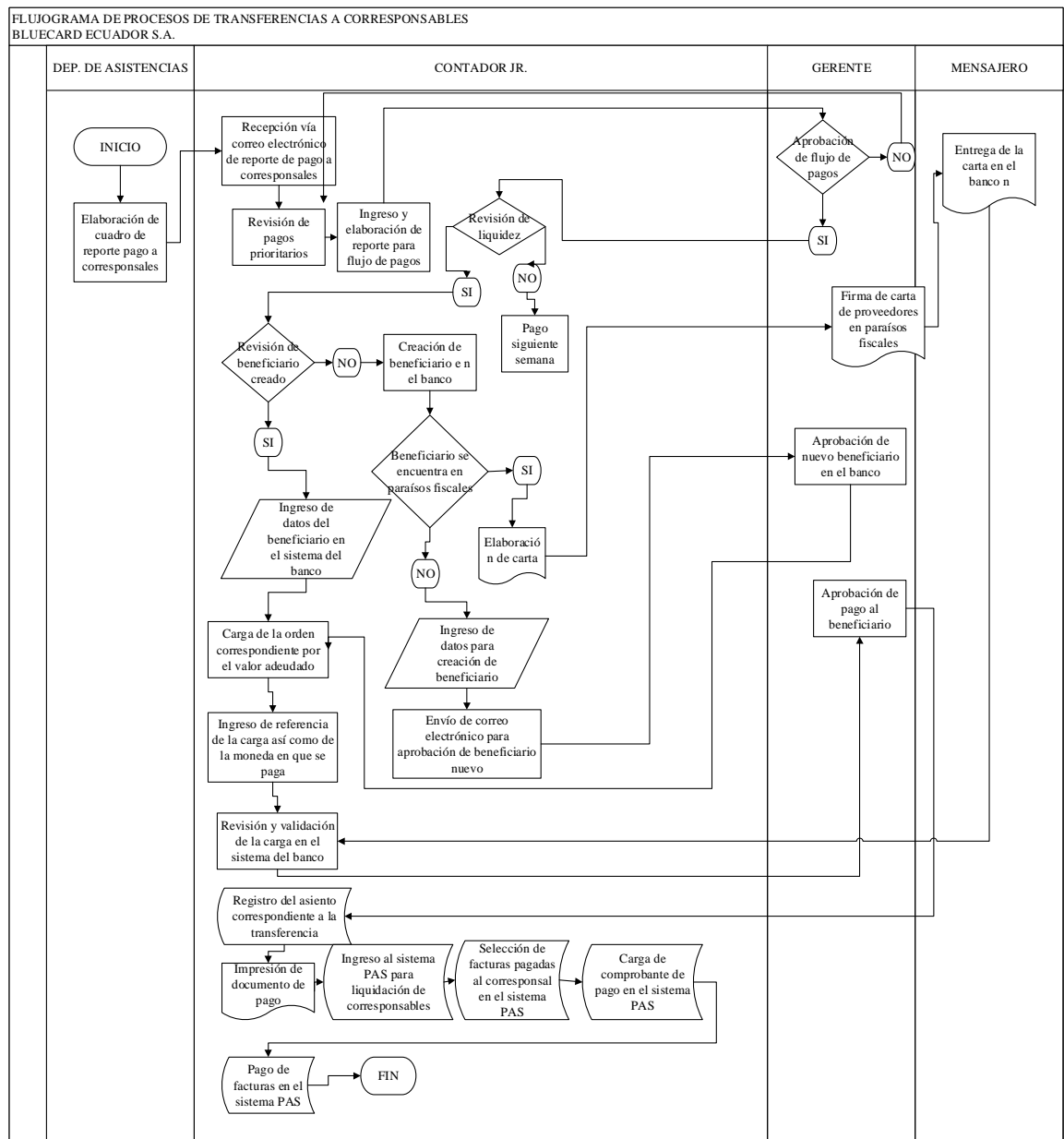


Figura 32. Proceso levantado paso a paso de las actividades de transferencia a corresponsales

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador de proceso de transferencias a corresponsales

Nombre del proceso: transferencias a corresponsales																		
Objetivo del proceso: brindar los lineamientos a los responsables a ejecutar dicho proceso con fiabilidad eficiencia y eficacia de manera oportuna los pagos a corresponsales en las fechas establecidas.																		
Objetivo del indicador: pago de transferencias a corresponsales a tiempo																		
Responsable de recopilar la información: contador Jr.																		
Responsable de analizar la información: gerencia general y gerencia financiera																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Pago corresponsales	números de pagos efectuados por siniestros a corresponsales	EFICIENCIA	Llevar un control de pagos efectuados por siniestros ocurridos sin que caigan en mora	100%	100%	semanal												
	total de siniestros ocurridos																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
<p>Figura 33. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso transferencias a corresponsales</p> <p>Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra</p>																		

Tabla 14.

Procedimientos de creación de chequera

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE CREACIÓN DE CHEQUERA		
	Dar los parámetros a los responsables para el manejo oportuno y eficiente de la chequera empresarial, con el manejo a tiempo de este procedimiento los responsables pueden desenvolverse con mayor agilidad en el ciclo normal de las operaciones la creación de la chequera a tiempo permite que no surjan inconvenientes en el momento de realizar pagos a proveedores internos y externos.	
Objetivo:	Este procedimiento tiene como alcance el área financiera	
Alcance:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad de la asistente contable, contador Jr., gerencia	
Responsabilidades:	Política financieras	
Entradas:	Disponibilidad física y en el sistema de los cheques para pagos.	
Salidas:		
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Asistente contable	Este procedimiento inicia con la revisión de chequera por parte de la asistente contable una vez que la chequera estuviera por agotarse la misma va a proceder a llenar la solicitud de nueva chequera.
2	Asistente contable	La asistente contable elaborará la carta de solicitud de chequera para su firma por el Gerente General.
3	Gerente General	El Gerente General receptará la carta elaborada para su firma respectiva.
4	Mensajero	La documentación completa para la chequera será entregada al mensajero quién será el encargado de hacerle llegar a la institución bancaria.
5	Institución Financiera	La institución bancaria emitirá la respectiva chequera para la empresa.
6	Mensajero	Una vez realizada la chequera el mismo mensajero tendrá que retirarla.
7	Asistente contable	La chequera será receptada por la asistente contable que revisará si los cheques se encuentran completos caso contrario la devolverá a la institución bancaria para su revisión y corrección.
8	Contador jr.	Si la chequera se encuentra correcta la asistente contable entregará al contador jr. Para que el genera la rutina de creación de chequera dentro del sistema Open Orange una vez completada la rutina los cheques serán creados en el sistema para su utilización con los que se da fin a el procedimiento.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de generación de chequera

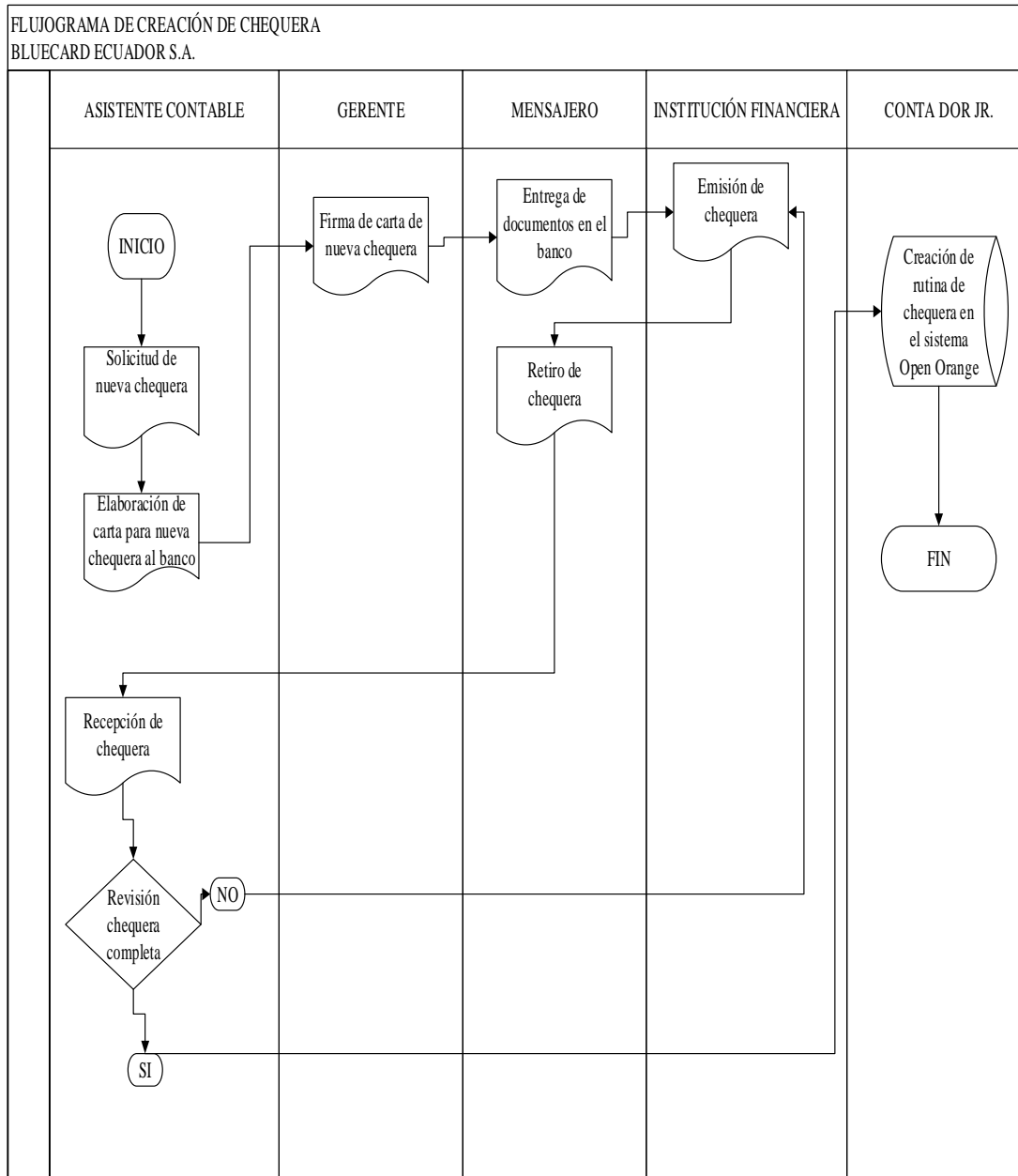


Figura 34. Proceso levantado paso a paso de las actividades de generación de chequera

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador de proceso de generación de chequera

Nombre del proceso: generación de chequera																		
Objetivo del proceso: dar los parámetros a los responsables para el manejo oportuno y eficiente de la chequera empresarial, con el manejo a tiempo de este procedimiento los responsables pueden desenvolverse con mayor agilidad en el ciclo normal de las operaciones la creación de la chequera a tiempo permite que no surjan inconvenientes en el momento de realizar pagos a proveedores internos y externos.																		
Objetivo del indicador: pago sin retraso a proveedores con cheques emitidos																		
Responsable de recopilar la información: contador Jr.																		
Responsable de analizar la información: gerencia general y gerencia financiera																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Generación de cheques	número de cheques cobrados y pagados	EFICIENCIA	Llevar un control de pagos efectuados por siniestros ocurridos sin que caigan en mora	100%	100%	semanal												
	número total de cheques																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 35. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de generación de chequera																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 15

Procedimiento de Pago de Impuestos

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE PAGO DE IMPUESTOS		
Objetivo:	Pagar oportunamente las obligaciones tributarias con el fin de no incurrir en intereses y multas.	
Alcance:	Este procedimiento tiene como alcance el área financiera y gerencial	
Responsabilidades:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad de la analista contable, contador jr., gerente financiera, contador externo, asistente contable	
Entradas:	Política de financiera	
Salidas:	Pago de impuestos al organismo de control.	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Gerente financiera	El inicio de este procedimiento se realiza por la gerente administrativa financiera con la revisión de las fechas de pago de los impuestos.
2	Gerente financiera	Una vez determinada las fechas pago de impuestos se envía vía correo electrónico la orden de pago de impuestos.
3	Contador externo	El contador externo recibida la orden de pago generará dentro del sistema Open Orange el reporte de impuestos
4	Contador jr.	Generado el reporte de impuestos se procede a la elaboración de tablas de impuestos debidamente desglosadas según el impuesto al que corresponda.
5	Contador jr.	Una vez determinada la tabla de impuestos se elaborará un resumen de impuestos.
6	Contador jr.	Recibida la tabla de impuestos por parte del contador jr. se procede a la revisión, si es correcta se la envía de retomo al contador externo caso contrario se envía las observaciones de las diferencias encontradas.
7	Contador externo	Receptado el aprobado el contador externo elaborará el DIMM de formularios del SRI (Servicio de Rentas Internas).

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
8	Contador externo	Si la declaración se realizó en las fechas establecidas se generará el ATS.
9	Contador externo	Si la declaración tuvo retrasos el contador calculara las multas e intereses que generase por dicho retraso para posteriormente generar el ATS.
1	Gerente financiera	El ATS generado será enviado a la Gerente administrativa financiera para pago de valores.
11	Gerente financiera	La gerente financiera procederá a la verificación del saldo de las tarjetas de crédito para pago de impuestos.
12	Gerente financiera	Verificados los saldos dicho valor para pagos de impuestos se enviara al Presidente para que realice el pago por dicho concepto.
13	Presidente	El Presidente será el encargado de pagar los rubros por impuestos con tarjeta de crédito.
14	Gerente financiera	Realizado el pago la Gerente administrativa receptorá los comprobantes de pago.
15	Analista contable	La analista contable receptorá los comprobantes de pago de impuestos para el registro de asientos de pago dentro del sistema Open Orange.
16	Analista contable	Ingresada la información correspondiente los documentos son archivados por la analista contable con lo que concluye este procedimiento.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de Proceso de Pago de Impuestos

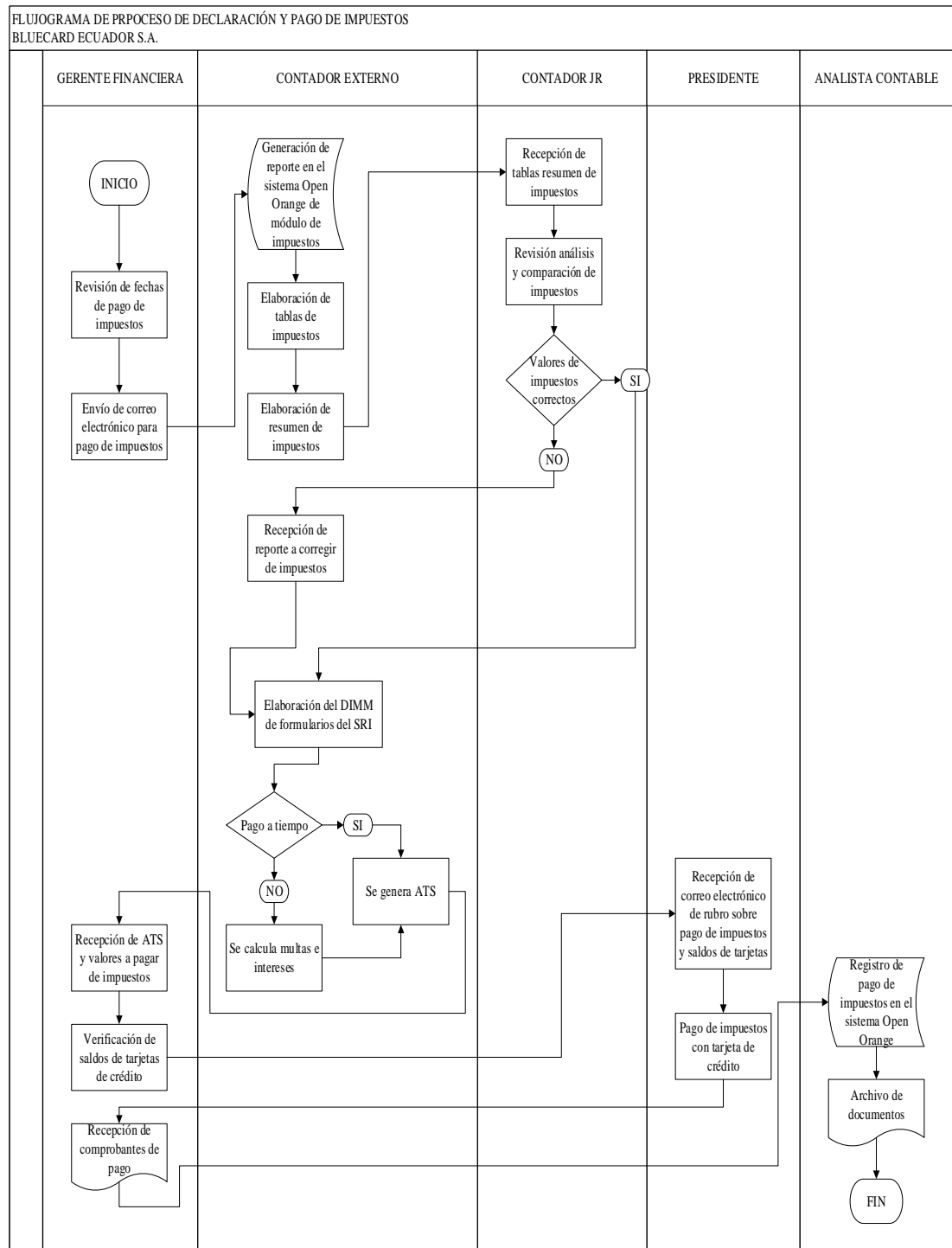


Figura 36. Proceso levantado paso a paso de las actividades de declaración y pago de impuestos
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador de proceso de pago de impuestos

Nombre del proceso: pago de impuestos																		
Objetivo del proceso: pagar oportunamente las obligaciones tributarias con el fin de no incurrir en intereses y multas.																		
Objetivo del indicador: pago de las obligaciones tributarias conforme a las leyes y tiempos previstos.																		
Responsable de recopilar la información: contador externo																		
Responsable de analizar la información: contador jr. Gerencia financiera, gerencia general																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Pago de impuestos	número de multas generadas	EFICIENCIA	Llevar un control de pagos efectuados por siniestros ocurridos sin que caigan en mora	0%	0%	mensual												
	número de impuestos pagados																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 37. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de pago de impuestos																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

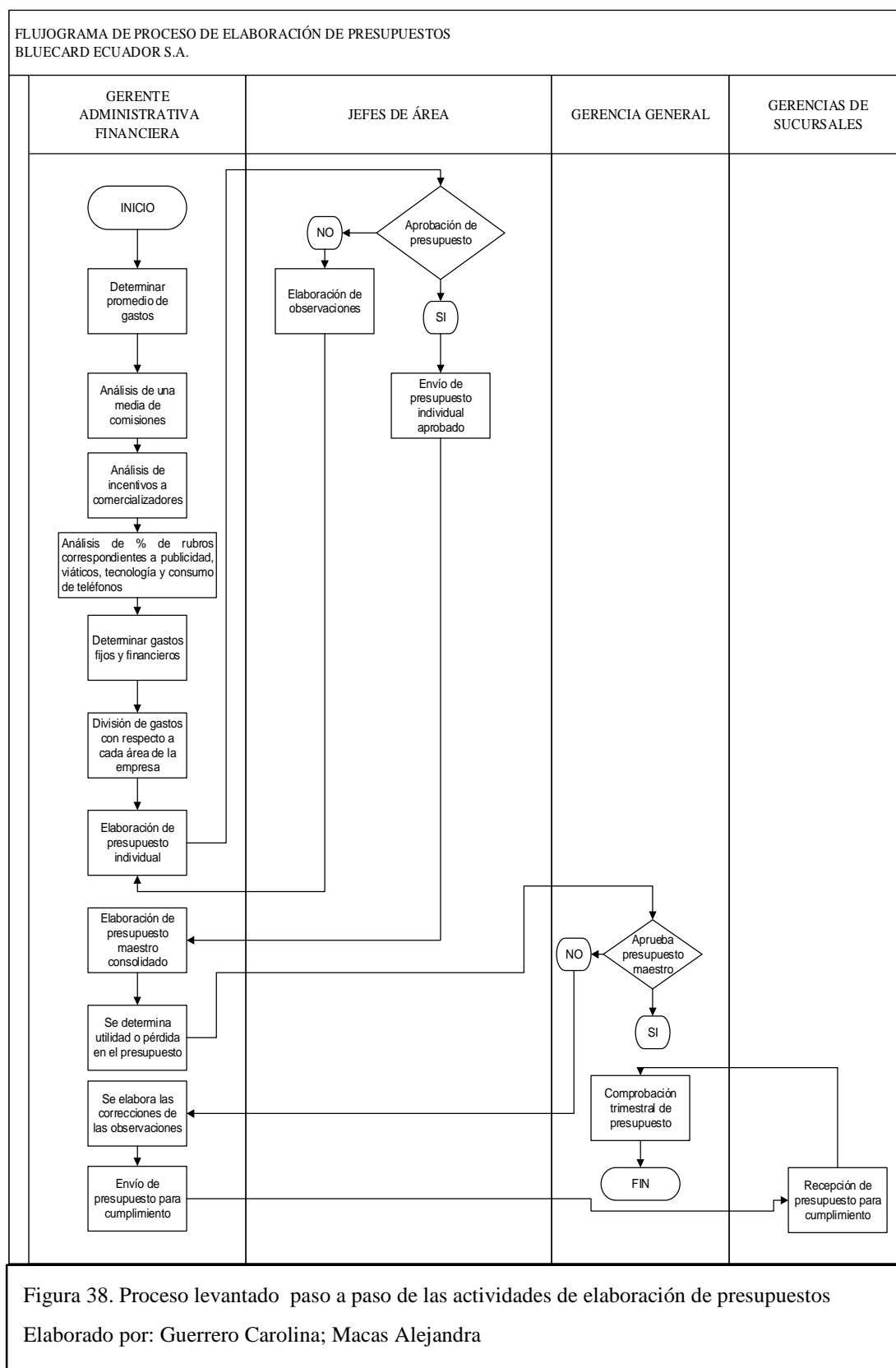
Tabla 16.
Procedimiento de Elaboración de Presupuestos

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS		
Objetivo:	Contar con un instrumento técnico que permita identificar, conocer la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto establecido de manera que la persona responsable de dicho presupuesto siga los parámetros acorde a las necesidades de empresa para que ella cumpla con la programación de sus ingresos y gastos generales, la correcta distribución presupuestaria conlleva a un adecuado manejo y seguimiento de la empresa para cumplir sus metas y objetivos a corto y largo plazo.	
Alcance:	Este procedimiento tiene como alcance el área financiera, gerencial, comercial y operaciones	
Responsabilidades:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad de la analista contable, contador jr., gerente financiera y jefes de cada distrito.	
Entradas:	Política de financiera	
Salidas:	Elaboración de presupuesto anual	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Gerente financiera	La gerente financiera inicia el procedimiento con la determinación del promedio de gastos de cada sucursal (Quito, Guayaquil y Cuenca).
2	Gerente financiera	Se realiza un análisis del promedio de comisiones a cada uno de los comercializadores por parte de la gerente financiera.
3	Gerente financiera	Elaboración de análisis de incentivos a comercializadores liquidados dentro del año.
4	Gerente financiera	Análisis de porcentajes de rubros correspondientes a publicidad, viáticos, tecnología y consumo de teléfonos.
5	Gerente financiera	Determinación de gastos fijos, administrativos, financieros y comerciales.
6	Gerente financiera	La gerente financiera elaborará la división correspondiente de gastos respecto a cada área de la empresa.
7	Gerente financiera	Se elaborará un presupuesto individual de cada área.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
8	Jefes de cada área	El presupuesto correspondiente a cada área será receptado por los jefes de la misma para su aprobación o realización de observaciones, si el presupuesto es aceptado se retorna a la gerente financiera.
9	Gerente financiera	La gerente financiera elaborará los presupuestos consolidado para la determinación de utilidad o pérdida, previamente aceptados por los jefes de cada área.
10	Gerencia General	El presupuesto con la utilidad o pérdida generada será aprobado o realizado observaciones por la Gerencia General.
11	Gerencia financiera	Si el presupuesto maestro es aceptado se envía el presupuesto para cumplimiento a la gerencia de cada sucursal (Quito, Guayaquil o Cuenca) para su cumplimiento.
12	Gerencia General	La gerencia General verificará el cumplimiento del presupuesto trimestralmente para dar fin a este procedimiento.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de elaboración de presupuestos



Indicador de proceso de elaboración de presupuestos

Nombre del proceso: elaboración de presupuestos																		
Objetivo del proceso: contar con un instrumento técnico que permita identificar, conocer la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto establecido de manera que la persona responsable de dicho presupuesto siga los parámetros acorde a las necesidades de empresa para que ella cumpla con la programación de sus ingresos y gastos generales, la correcta distribución presupuestaria conlleva a un adecuado manejo y seguimiento de la empresa para cumplir sus metas y objetivos a corto y largo plazo.																		
Objetivo del indicador: elaboración del presupuesto general anual																		
Responsable de recopilar la información: gerente financiera																		
Responsable de analizar la información: gerencia general, gerencias de las sucursales, gerencia general.																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Informes solicitados	número de informes solicitados	EFICIENCIA	Realizar informes de	100%	100%	anual												
	número de informes generados		presupuestos solicitados															
Informes presentdos	número de presupuestos aprobados	EFICIENCIA	Aprobación idónea de	100%	100%	anual												
	Total presupuestos presentados		presupuestos															
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															

Figura 39. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de elaboración de presupuestos
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Tabla 17

Procedimiento de liquidación de cupones

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE LIQUIDACION DE CUPONES		
Objetivo:	El objetivo fundamental de plantear el proceso de liquidación de cupones es conciliar las tarjetas de crédito con los documentos físicos para de esta manera verificar y llevar un control de todos los recaps cobrados rechazados y cuentas por pagar de las instituciones financieras hacia la empresa.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área operativa, financiera y gerencial	
Definiciones:	En este procedimiento daremos a conocer los siguientes términos: La ejecutiva de recaudación es la encargada de recibir los documentos de la liquidación de las instituciones financieras que están vinculadas a la empresa, se realiza la verificación y en el Sistema Open Orange se encarga del registro PAS es el sistema operativo de propiedad de Bluecard en donde se reflejan los cobros de las instituciones financieras	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es la ejecutiva de recaudaciones la cual verifica los cupones al conciliar con las tarjetas de crédito y así poder llevar un control predeterminado de los cobros para enviar a recepción para la aprobación de los documentos son rechazados y no aprobados son devueltos a las instituciones financieras.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de este procedimiento es las políticas de operaciones que gestionan la cobranza de cupones para poder comparar y conciliar con las tarjetas de crédito de cada ciudad	
Salidas:	El registro contable de los cobros realizados es el objetivo final	
Nº	Responsable	Descripción detallada de la actividad
1	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación es la encargada de recibir las liquidaciones de establecimientos de las casas emisoras de tarjetas de crédito.
2	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación consolidará los recibos para poder verificar los respaldos físicos de los pagos con tarjeta de crédito contra las liquidaciones de establecimientos
3	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación creará dentro del sistema Open Orange un registro por cada hoja de liquidación de establecimientos recibida.
4	Ejecutiva de recaudación	Una vez creado el registro en el sistema Open Orange se ingresará los valores manualmente correspondientes a retención en la fuente si fuese el caso y comisión cobrada por la casa emisora de tarjetas de crédito, aquí se ingresarán uno a uno los valores de los recibos que consten en esta liquidación.
5	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación generará en el sistema Open Orange la factura de compra por los valores correspondientes a comisión
6	Ejecutiva de recaudación	Una vez ingresados todos los valores se procede a la aprobación de la liquidación de cupones en el Open Orange caso contrario se vuelve a revisar por la misma responsable.
7	Ejecutiva de recaudación	Aprobada la liquidación de cupones en el Open Orange la ejecutiva de recaudación generará la entrada de fondos con los valores netos a acreditar en la venta de la empresa, para posterior entrega a la recepcionista.
8	Recepcionista	La recepcionista es la encargada de realizar el archivo de los recibos con lo que finaliza el procedimiento.

Nota: Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de liquidación de cupones

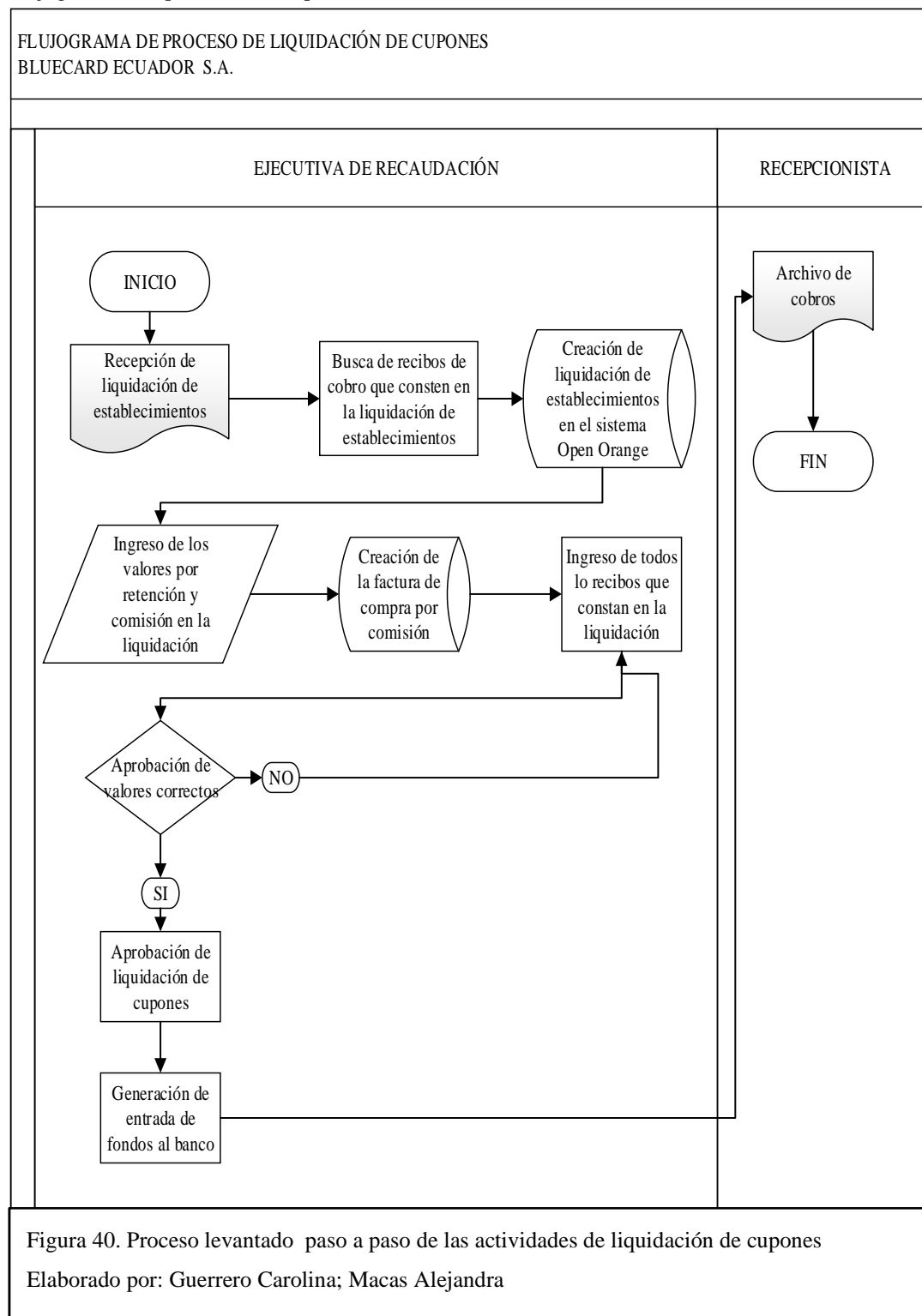


Figura 40. Proceso levantado paso a paso de las actividades de liquidación de cupones

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Tabla 18

Procedimiento de creación y reposición de caja chica

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE CREACIÓN Y REPOSICIÓN DE CAJA CHICA		
Objetivo:	Plantear el procedimiento de caja chica es asegurar el correcto funcionamiento y administración de este fondo establecer una asignación, utilización, reposición, de los intervinientes de dicho procedimiento.	
Alcance:	Este procedimiento tiene como alcance el área financiera y funcionarios que mantienen este rubro.	
Responsabilidades:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad de Gerencia General, gerencia financiera, custodio, ejecutiva de recaudación, asistente contable y mensajería.	
Entradas:	Política de financiera	
Salidas:	Creación y reposición del fondo de caja chica.	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Gerencia General	El procedimiento comienza con la solicitud dirigida hacia el Gerente General con los formatos establecidos dentro de las políticas de caja chica.
2	Gerencia General	Al realizar este paso el gerente es el responsable de aceptar o no aceptar la aprobación de creación del fondo.
3	Gerencia General	Si la solicitud es aprobada dicha confirmación se envía a través de correo electrónico o documento físico a la asistente contable.
4	Asistente contable	La asistente contable es el responsable de asignar el cheque o girar el mismo desde la cuenta bancaria según el distrito (Quito – Guayaquil – Cuenca).
5	Asistente contable	Una vez realizado esto se procede a la elaboración de la salida de fondos en el sistema Open Orange
6	Asistente contable	La salida de fondos va a constar la referencia de la creación del fondo de caja chica, las cuentas intervinientes y la aprobación del asiento o salida.
7	Asistente contable	Una vez revisado este proceso el asistente contable imprime el cheque se firma por el Gerente General, y se procede a la entrega y pago del mismo al custodio.
8	Mensajero	El responsable entrega el cheque al mensajero para canje del mismo en la institución financiera.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
9	Custodio	Al recibir el efectivo el custodio es el responsable de realizar los pagos menores, según la normativa de la política de caja chica.
10	Custodio	Una vez utilizado el 75% de caja chica, el custodio procede a la elaboración de la solicitud de reposición del fondo.
11	Ejecutiva de recaudación	La reposición del fondo se entrega la ejecutiva de recaudación para la elaboración de la liquidación de compras por los gastos desembolsados con el respectivo sustento.
12	Ejecutiva de recaudación	La liquidación de compras adjunta con la solicitud y documentos de respaldo se la archiva para flujo de pagos.
13	Gerente financiera	La Gerente financiera es la responsable de realizar el cuadro de flujo de pagos pre aprobado
14	Gerencia General	la gerente financiera enviará el flujo de pagos al Gerente General para dicha aprobación, si el pago no es aprobado regresa para el siguiente flujo de pagos, caso contrario es enviado para reposición a la asistente contable, quien es la responsable de emitir el cheque dentro del sistema Open Orange.
15	Asistente contable	La asistente contable elaborará la salida de fondos en el sistema Open Orange y posterior pago al custodio.
16	Custodio	El custodio es quien procederá otra vez a entregar al mensajero para el canje del cheque en la institución financiera.
17	Recepcionista	Los documentos de respaldo tanto de la creación como de la reposición son enviados a Recepción donde se encarga del respectivo archivo, con esto culmina el proceso del fondo de caja chica.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de creación y reposición de fondo de caja chica

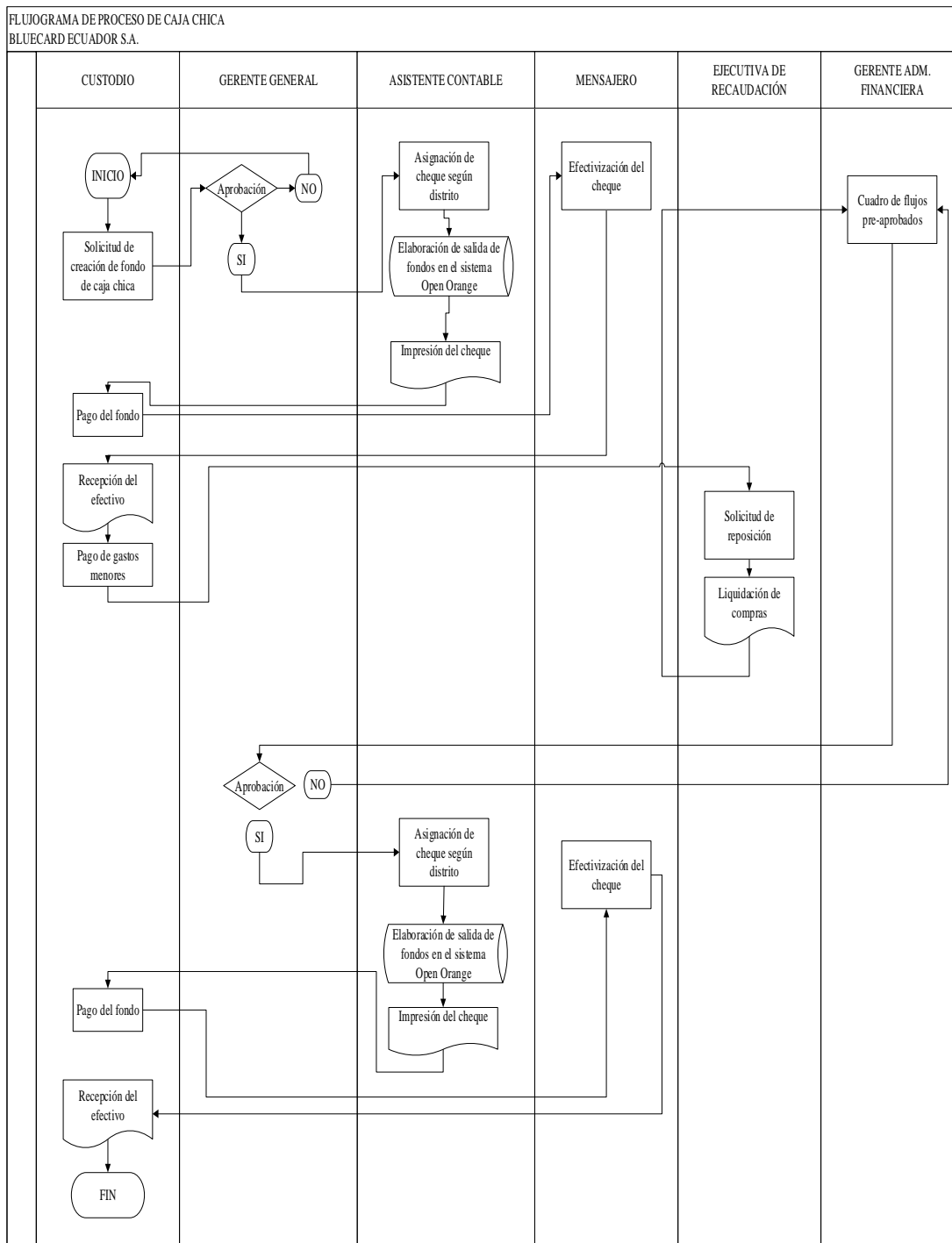


Figura 41. Proceso levantado paso a paso de las actividades de creación y reposición de caja chica

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador de proceso de creación y reposición de fondo de caja chica

Nombre del proceso: proceso de caja chica																		
Objetivo del proceso: asegurar el correcto funcionamiento y administración de este fondo establecer una asignación, utilización, reposición, de los intervinientes de dicho procedimiento.																		
Objetivo del indicador: medir la eficacia en administrar el fondo establecido para caja chica																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación y cobranzas																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
reposiciones de gastos conciliados	número de cajas chicas reembolsadas	Eficacia	Realizar la conciliación de los valores de los valores contabilizados	100% de verificación de los gastos con recibos no mayores a \$ 100 con cruce de valores	100%	mensual												
	total cajas chicas																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0% -49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 42. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de creación y reposición de fondo de caja chica.																		
Elaborado por: Guerrero Carolina: Macas Aleiandra																		

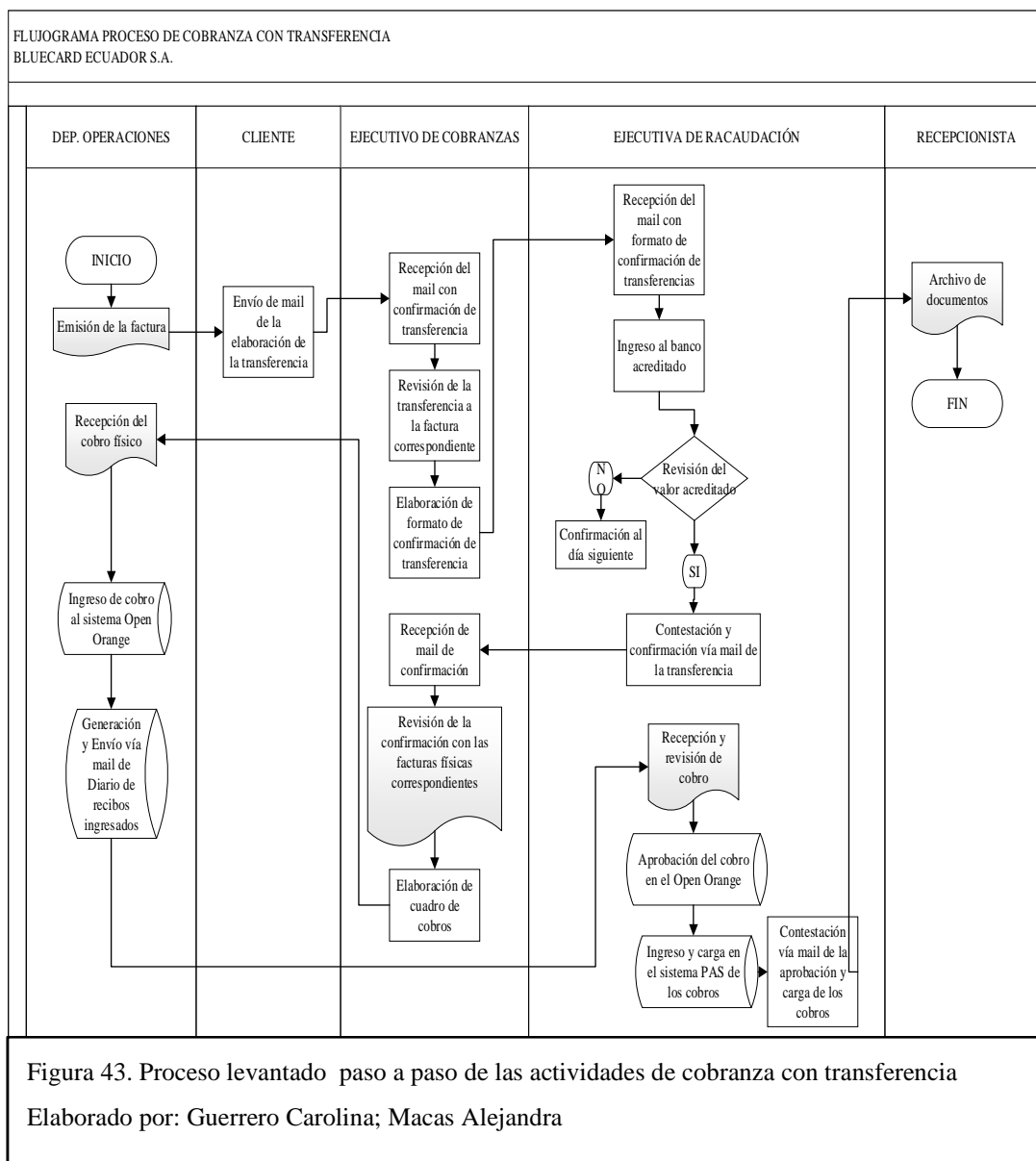
Tabla 19.

Procedimiento de cobranza con transferencia

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE COBRANZA CON TRANSFERENCIA		
Objetivo:	Registrar a tiempo los valores cobrados por ventas realizadas con transferencia	
Alcance:	Este procedimiento tiene como alcance el área de operaciones, gerencial y financiera.	
Responsabilidades:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad de ejecutiva de recaudación, ejecutivo de cobranzas, jefe de operaciones, recepcionista.	
Entradas:	Política comercial y financiera	
Salidas:	Registro de valores en conciliaciones.	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Asistente de operaciones	La asistente de operaciones es la encargada de realizar la emisión de la factura correspondiente a ventas por lo cual el cliente enviará la confirmación de pago por transferencia.
2	Cliente	El cliente elaborará el correo electrónico con el valor transferido a la empresa, para envío al ejecutivo de cobranzas.
3	Ejecutivo de cobranzas	El ejecutivo de cobranzas el correo electrónico de el valor transferido y ala factura que pertenece por lo que elaborar 'un cuadro para ser confirmado.
4	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación recibirá el correo electrónico con los valores a confirmar e ingresará la banco para buscar los valores acreditados.
5	Ejecutiva de recaudación	Posteriormente confirmados los valores acreditados en la cuenta la ejecutiva de recaudación enviará la confirmación vía correo electrónico al ejecutivo de cobranzas.
6	Ejecutivo de cobranzas	El ejecutivo de cobranzas recibirá el correo electrónico de confirmación para elaboración de cuadro y ser enviado al jefe de operaciones.
7	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones recibirá confirmación con las facturas físicas a pagarse para se ingresadas en el sistema Open Orange.
8	Jefe de operaciones	El jefe de operaciones generará el diario de recibos para envío a la ejecutiva de recaudación
9	Ejecutiva de recaudación	El jefe de operaciones entregará las cobros físicos a la ejecutiva de recaudación para la revisión y aprobación en el sistema Open Orange
10	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación realizará la carga en el sistema PAS y enviará confirmación al jefe de operaciones.
11	Recepcionista	La recepcionista es la encargada de realizar el archivo de los cobros con lo que termina el procedimiento.

Nota: Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de cobranza (transferencia)



Indicador proceso de cobranza de transferencia

Nombre del proceso: proceso de cobranza con transferencia																		
Objetivo del proceso: mantener al cliente complacido, ya que muchas de las veces no cargan su respectivo efectivo o chequera, así se optimiza tiempos y costo																		
Objetivo del indicador: medir la eficacia en tiempo y costo para el manejo de transferencias para los clientes																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación y cobranzas																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Transferencias conciliadas	$\frac{\text{número de transferencias aplicadas}}{\text{total transferencias confirmadas}}$	Eficacia	Realizar la conciliación de las transferencias otorgadas por el cliente en la venta y ahí disminuir el tiempo y el costo del mismo	100% de los vaucher realizados	100%	diaria												
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 44. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso cobranza con transferencia. Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

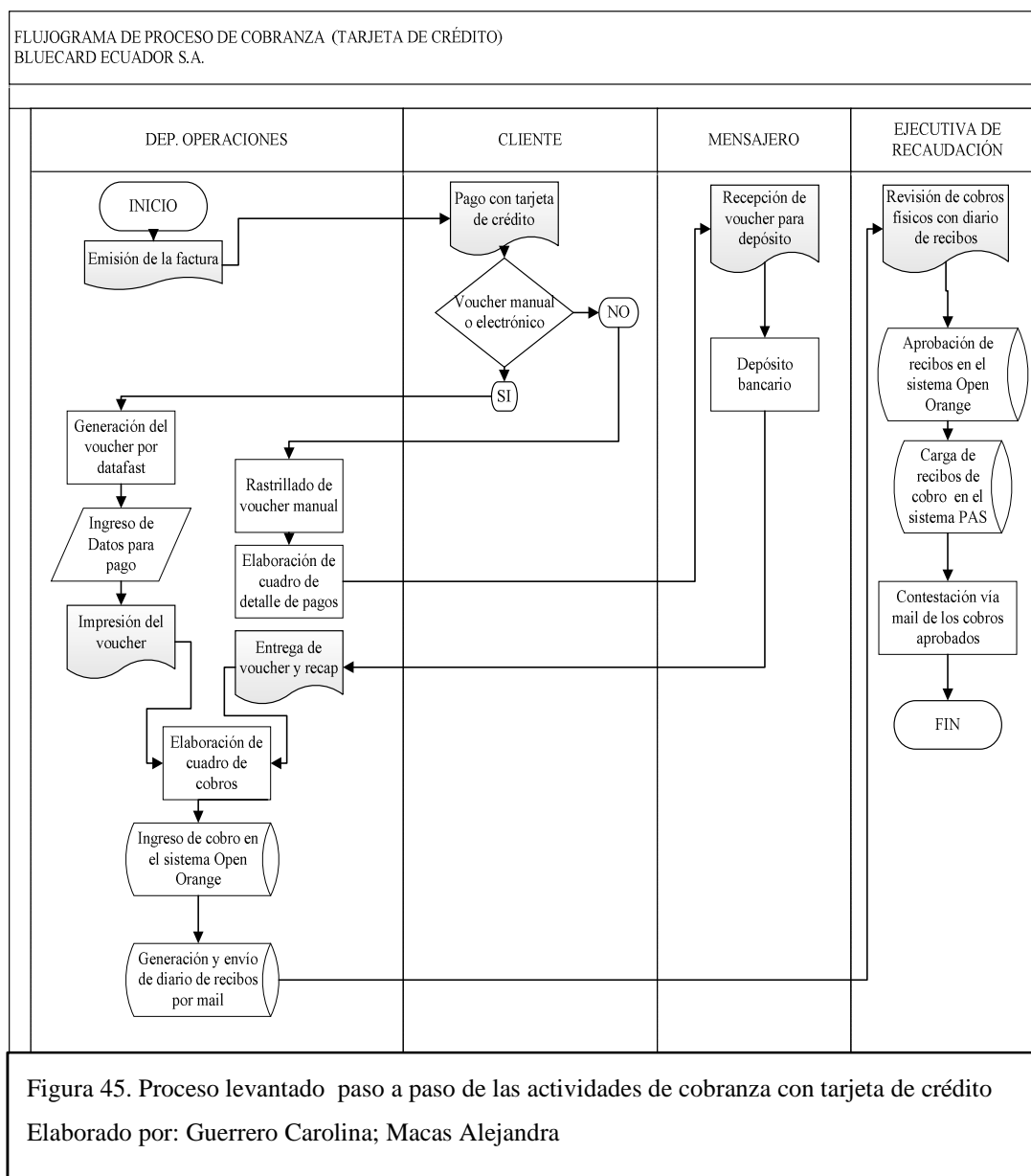
Tabla 20

Procedimiento de cobranza con tarjeta de crédito

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE COBRANZA CON TARJETA DE CREDITO		
Objetivo:	El objetivo fundamental de plantear el proceso de cobranza con Tarjeta de Crédito es facilitar el pago a los clientes, pero sobre todo obtener más clientes ya que la mayoría de ellos se maneja mas con tarjeta de crédito que con efectivo,	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área operativa, financiera y gerencial	
Definiciones:	En esta procedimiento daremos a conocer los siguientes términos: Open Orange al sistema contables encargado de la emisión de la factura; detalla los valores a pagar, el cliente verifica la factura y procede al pago con tarjeta, de las ventas realizadas; PAS es el sistema operativo de propiedad de Bluecard en donde se reflejan las ventas de la asistencia médica abierto para sus clientes y comercializadores.	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de operaciones dentro de éste el jefe de operaciones, también intervienen los clientes los cuales receptan la factura de las ventas realizadas, el ejecutivo de cobranzas que realiza la gestión de cobranza e imprime el vaucher y elabora el cuadro de cobro así como la ejecutiva de recaudación en el departamento contable quién realiza el registro contable, y la recepcionista quién es encargada de la verificación y envío al correo del cliente respectivo de los cobros aprobados	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento es las políticas de operaciones que gestionan la cobranza de las diferentes ventas por medio de tarjetas de crédito, ya que la mayoría de ellos se maneja mas con tarjeta de crédito que con efectivo,	
Salidas:	El registro contable de los cobros realizados es el objetivo final	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Jefe de operaciones	El departamento de Operaciones es el encargado de la emisión de la factura, Se verifica la factura y se envía al correo electrónico al cliente
2	Cliente	El cliente verifica la factura y procede al pago con tarjeta, Cuando el vaucher es de la datafast o electrónico el departamento de operaciones ingresa los datos del pago.
3	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación Imprime el vaucher y elabora el cuadro de cobro. Y se encarga de enviar al departamento de operaciones es el encargado del respectivo ingreso al sistema Open Orange y generación de diario de recibos por vía correo electrónico
4	Jefe de operaciones	El Ejecutivo de cobranzas recepta el mail, Cuando el vaucher es manual se realiza el rastrollo y se envía al departamento de operaciones realiza cuadro de pago y entregar el vaucher, se procede inmediatamente a realizar el cuadro de cobro, el ingreso al sistema Open Orange y generación de diario de recibos vía correo electrónico
5	Mensajero	Al momento de generara el vaucher se le entrega al mensajero, Donde el mismo va y deposito en el respectivo banco, El mensajero ya teniendo el efectivo del mismo entrega a la ejecutiva de recaudación
6	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación revisa el cobro físico con diario de recibos, Se realiza la aprobación por la ejecutiva de recaudación de recibos en el sistema Open Orange, Se procede al ingreso al sistema PAS, y la misma se encargada de la contestación vía correo electrónico de los cobros aprobados, donde se termina con el proceso de cobranza con tarjeta de crédito

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de cobranza con tarjetas de crédito



Indicador proceso de cobranza con tarjeta de crédito

Nombre del proceso: proceso de cobranza con tarjeta de crédito																		
Objetivo del proceso: plantear el proceso de cobranza con transferencia y mantener al cliente complacido, ya que muchas de las veces no cargan su respectivo efectivo o chequera, así se optimiza tiempos y costo																		
Objetivo del indicador: medir los valores en voucher que ingresan a la empresa por medio de la tarjeta de crédito																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación y cobranzas																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Voucher conciliados	número de voucher liquidados	Eficacia	Realizar la conciliación de los voucher ingresados al sistema diarios en el data fast	100% de los voucher realizados	100%	mensual												
	total voucher cobrados																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 46. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso cobranza de tarjeta de crédito. Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 21

Procedimiento de cobranzas pago con comisión

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE COBRANZA Y PAGO DE COMISION		
Objetivo:	El objetivo fundamental de plantear el proceso de cobranza y pagos de comisión es darse de baja las facturas por concepto de comisiones generadas por ventas de asistencia médica mediante el cruce de valores	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área operativa, financiera y gerencial	
Definiciones:	<p>En esta procedimiento daremos a conocer los siguientes términos:</p> <p>Open Orange al sistema contables encargado de la emisión de la factura; verifica el cruce de la comisión</p> <p>Se genera la retención respectiva para el personal de la empresa y se genera el cruce de valores</p> <p>PAS es el sistema operativo de propiedad de Bluecard en donde se reflejan las liquidación de comisiones.</p>	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de operaciones dentro de éste el jefe de operaciones, también intervienen el asistente contable quien se verifica saldos y cruces los valores de las liquidaciones, y la ejecutiva de recaudación en el departamento contable quién realiza el registro contable, y la recepcionista quién es encargada de la verificación y envío al correo del cliente respectivo de los cobros aprobados	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento es las políticas de operaciones que gestionan la cobranza de los cruces de valores por medio de las verificaciones de las liquidaciones para el pago de las comisiones	
Salidas:	El registro contable de los cobros realizados es el objetivo final	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Jefe de operaciones	El departamento de Operaciones es el encargado de la emisión de la factura, La misma se encarga de la recepción del correo electrónico donde verifica el cruce de la comisión, y envía la pre liquidación de comisiones donde recepta las facturas y envía al asistente contable
2	Asistente Contable	El asistente contable se encarga de verificar valores si es aprobado se debe ingresar al sistema Open Orange, de generar y de imprimir la retención, Cuando la factura es rechazada es devuelta al proveedor
3	Asistente Contable	El Asistente Contable se encarga también de generar y de imprimir la retención, Cuando la factura es rechazada es devuelta al proveedor
4	Jefe de operaciones	La Jefa de Operaciones se encarga del respectivo ingreso del sistema Open Orange por pago y cruce de comisión, Se encarga de la aprobación en el sistema Open Orange, se encarga también de la Carga de cobros en el Sistema PAS
5	Jefe de operaciones	La misma Jefa de Operaciones se encarga de enviar al diario de recibos vía correo electrónico, a la ejecutiva de recaudación donde realiza la revisión,
6	Jefe de operaciones	Y al finalizar su proceso la jefa de operaciones Se encarga de la aprobación en el sistema Open Orange, se encarga también de la Carga de cobros en el Sistema PAS
7	Ejecutiva de recaudación	la ejecutiva de recaudación donde verifica el cobro respectivo, y por último es envía a recepción donde se encargan del archivo de cobro donde termina el procedimiento e pago de comisiones al respectivo personal

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de cobranza pago con comisión

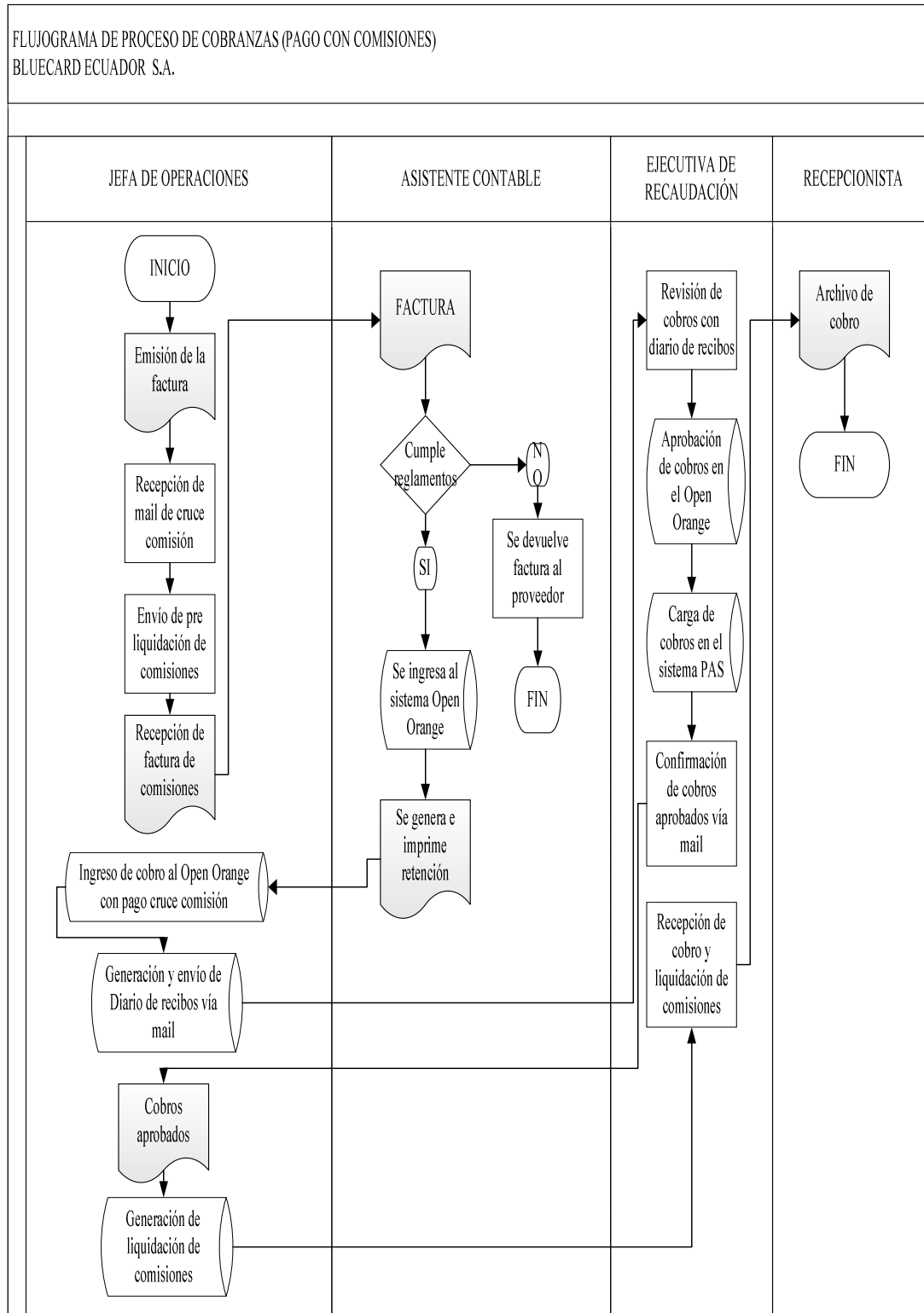


Figura 47. Proceso levantado paso a paso de las actividades de cobranza cruce comisión.

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador proceso de cobranzas y pago de comisiones

Nombre del proceso: proceso de cobranzas y pagos de comisiones																		
Objetivo del proceso: dar de baja las facturas por concepto de comisiones generadas por ventas de asistencia médica mediante el cruce de valores																		
Objetivo del indicador: medir la eficacia en controlar los valores para dar de baja las facturas por conceptos de comisiones																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación y cobranzas																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Comisiones conciliados	número de cruces aplicados en recibos	Eficacia	Realizar la conciliación de los valores	100% de verificación entre la baja de facturas de comisiones entre cruce de valores	100%	diaria												
	total facturas de comision recibidas																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0% -49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 48. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso cobranza cruce con comisión																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

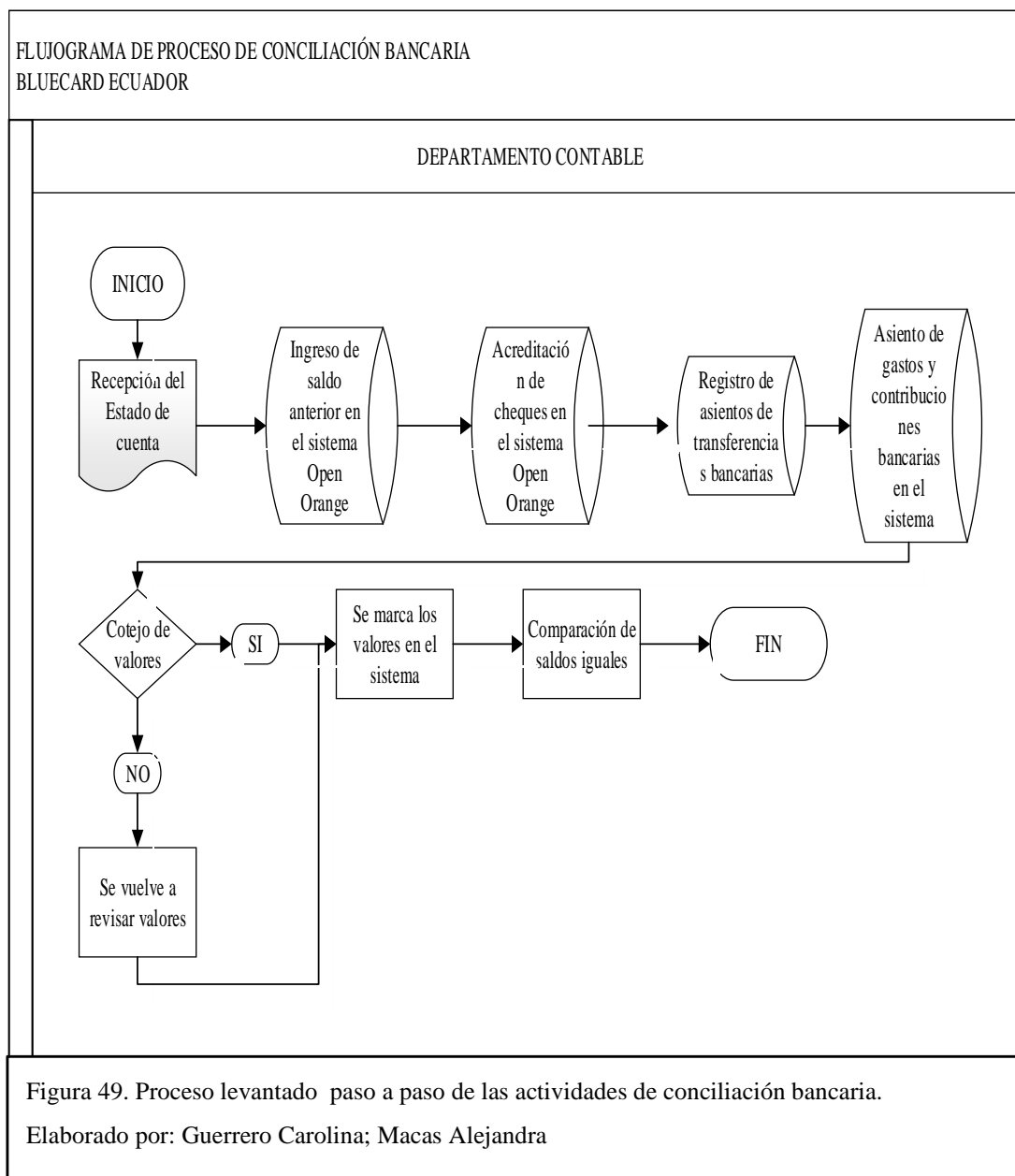
Tabla 22

Procedimiento de conciliación bancaria

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DEDE CONCILIACION BANCARIA		
Objetivo:	El objetivo fundamental de plantear el proceso de Conciliación Bancaria es verificar valores que estén ingresados en el estado de cuenta del banco y en el libro mayor de la contabilidad de la empresa.	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área operativa, financiera y gerencial	
Definiciones:	<p>En esta procedimiento daremos a conocer los siguientes términos:</p> <p>Open Orange al sistema contables encargado de la verificación de saldo tanto en el estado de cuenta como en el libro mayor generado por el sistema</p> <p>PAS es el sistema operativo de propiedad de Bluecard en donde se reflejan los saldo efectuados</p>	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento es el departamento de operaciones dentro de éste el jefe de operaciones, en el departamento contable ya que es el encargo de revisión y verificación de control de saldos para el cruce de valor entre el estado de cuenta del Banco y el libro mayor de la compañía	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento es las políticas de operaciones que gestionan tanto el cobro del banco en el estado de cuenta y el registro pertinente del jefe de operación en el sistema	
Salidas:	El registro contable de los cobros realizados es el objetivo final	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Departamento contable	El Departamento contable se encarga de la recepción del estado de cuenta, Ingresar el saldo anterior al Sistema Open Orange
2	Departamento contable	Acreditación de cheques en el sistema Open Orange, Registro de asientos de transferencias bancarias, realiza Asiento de gastos y contribuciones bancarias en el sistema
3	Departamento contable	Registro de asientos de transferencias bancarias, realiza Asiento de gastos y contribuciones bancarias en el sistema
4	Departamento contable	Acreditación de cheques en el sistema Open Orange, Registro de asientos de transferencias bancarias, realiza Asiento de gastos y contribuciones bancarias en el sistema

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de proceso de conciliación bancaria



Indicador de proceso conciliación bancaria

Nombre del proceso: proceso de conciliación bancaria																		
Objetivo del proceso: verificar valores que estén ingresados en el estado de cuenta del banco y en el libro mayor de la contabilidad de la empresa.																		
Objetivo del indicador: medir la eficacia de cruzar valores entre los conciliado y el estado de cuenta																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación y cobranzas																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
valores conciliados	movimientos conciliados	Eficacia	Realizar la conciliación de los valores	100% de verificación entre el estado de cuenta y la contabilidad ingresada diariamente	100%	semanal												
	total de movimientos realizados																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 50. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de conciliación bancaria																		
Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 23

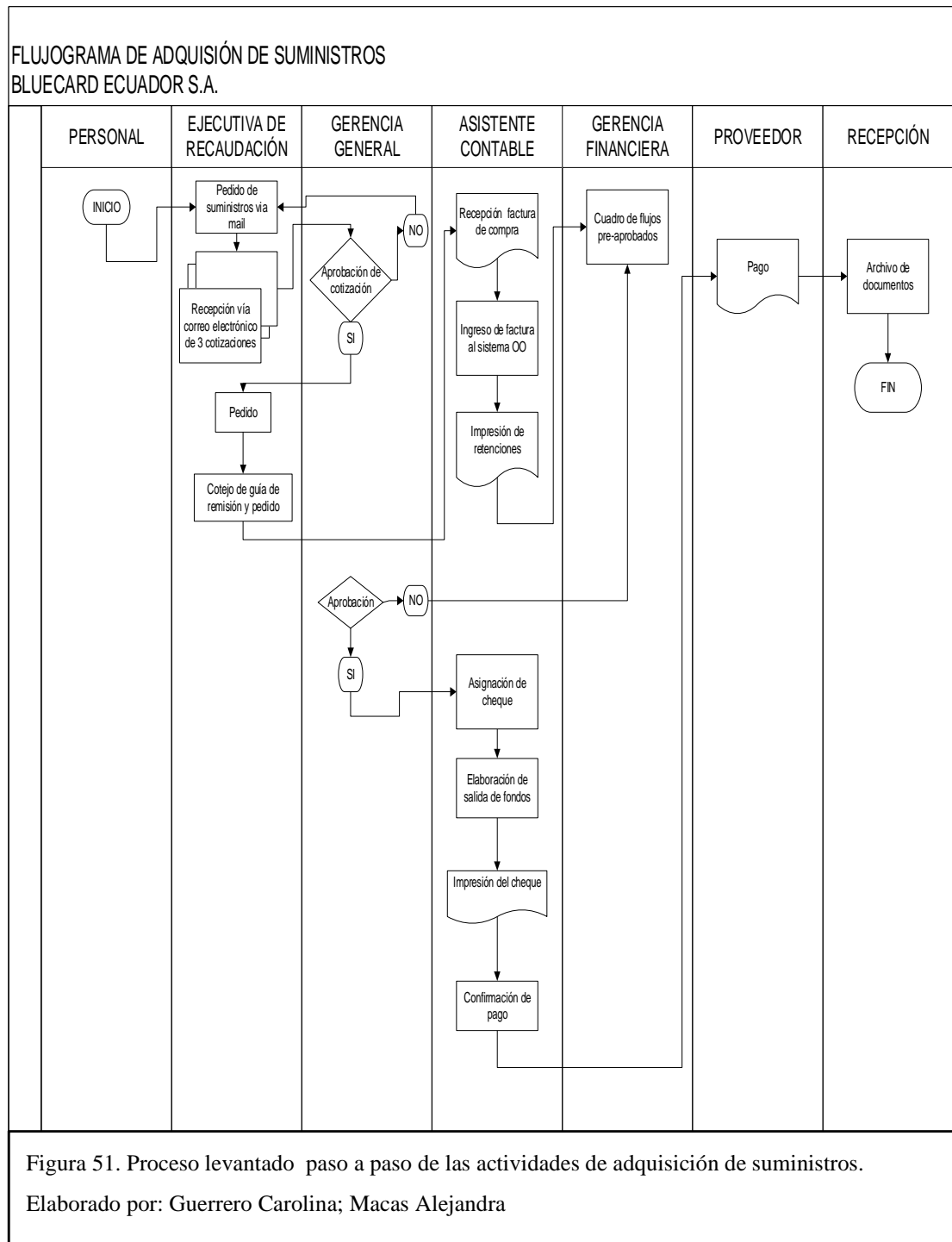
Procedimiento de adquisición de suministros

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN DE SUMINISTROS		
Objetivo:	Contar con un instrumento que sirva de apoyo en la realización de adquisiciones y materiales, suministros y contratación de servicios de acuerdo a la Ley de Adquisiciones, relacionados con bienes muebles.	
Alcance:	Este procedimiento tiene como alcance a las diferentes áreas que necesiten suministro	
Responsabilidades:	Este procedimiento esta bajo responsabilidad de gerencia financiera, jefes departamentales, ejecutiva de recaudación, gerencia general, asistente contable	
Entradas:	Política de adquisición de bienes y servicios.	
Salidas:	Adquisición de suministros para la empresa.	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de cobranzas enviará el correo electrónico para la adquisición de suministros del personal a los encargados de cada área.
2	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación recepcionará los pedidos de suministros vía correo electrónico, para realizar un consolidado del mismo.
3	Gerente General	La ejecutiva de recaudación enviará el pedido para aprobación al Gerente General si lo aprueba se procede a el pedido caso contrario se retorna a la misma persona con las respectivas modificaciones, así como las respectivas cotizaciones.
4	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación enviará el pedido al proveedor previamente aprobado vía correo electrónico.
5	Ejecutiva de recaudación	La ejecutiva de recaudación revisará el pedido físico con la guía de remisión.
6	Asistente contable	La asistente contable es la encargada de recepcionar la factura de compra para ingresarla al sistema Open Orange.
7	Asistente contable	La asistente contable una vez ingresada la factura de compra emitirá la respectiva retención si fuese el caso.

Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
8	Gerente financiera	La factura es sometida a flujo de pagos pre-aprobados por la gerente financiera si no es aprobada vuelve a la asistente contable para siguiente flujo caso contrario si lo es de nuevo entregada a la asistente contable
9	Asistente contable	La asistente contable asignará el cheque respectivo y la elaboración de salida de fondos en el sistema Open Orange.
10	Asistente contable	La asistente contable emitirá el cheque para su firma por el Gerente General.
11	Asistente contable	La asistente contable confirmará el pago al proveedor los días correspondientes.
12	Recepcionista	La recepcionista es la encargada de archivar los documentos de respaldo por los pagos efectuados al proveedor.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de adquisición de suministros



Indicador de adquisición de suministros

Nombre del proceso: proceso de adquisicion de suministros																		
Objetivo del proceso: Contar con un instrumento que sirva de apoyo en la realización de adquisiciones y materiales, suministros y contratación de servicios de acuerdo a la Ley de Adquisiciones, relacionados con bienes muebles.																		
Objetivo del indicador: medir la eficacia en adquirir los bienes muebles en la empresa cada cierto tiempo																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación y cobranzas																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Adquisiones suministros	adquisiones realizadas	Eficacia	Realizar la conciliación de los pedidos rerealizados valorees	100% de verificación entre pedidos entregados y pedidos rerealizados anualmente	100%	mensual												
	adquisiones programadas																	
Presupuesto de suministros	monto de adquisiones	Eficacia	Cumplimiento de presupuesto de suministros	100% de verificación entre pedidos entregados y pedidos rerealizados anualmente	100%	mensual												
	presupuesto de adquisiones																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0% -49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0% -49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 52. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de adquisición de suministros. Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 24

Procedimiento de reembolso de gastos

BLUECARD ECUADOR		
PROCEDIMIENTO DE REEMBOLSO DE GASTOS		
Objetivo:	El objetivo fundamental de plantear el proceso de Reembolso de Gastos es poder devolver el dinero que fue desembolsado por parte del trabajar para adquisiciones de bienes o servicios con respecto al giro del negocio de la empresa, ya que estos desembolsos optimizan tiempo para beneficio de la empresa	
Alcance:	El presente procedimiento es de aplicación para el área operativa, financiera y gerencial	
Definiciones:	<p>En esta procedimiento daremos a conocer los siguientes términos:</p> <p>Open Orange al sistema contables es encargado de ingresar los datos de las facturas del personal para su respectivo reembolso, la gerencia general es encargado de aprobar y verificar si es en efectivo o transferencia</p> <p>PAS es el sistema operativo de propiedad de Bloca en donde se reflejan los valores de las facturas para reembolso</p>	
Responsabilidades:	Los responsables de este procedimiento son el personal ya entregan los reembolso con justificación al gerente general para la aprobación respectiva, el ejecutivo de recaudación donde aprueba para el asistente contable se encargue del ingreso respectivo al sistema donde se envía a gerente financiero para la aprobación del cheque y al mensajero para el cambio si es cheque.	
Entradas:	Los recursos a utilizarse dentro de éste procedimiento es las políticas de operaciones que gestionan la verificación y aprobación de reembolsos para el personal	
Salidas:	El registro contable de los cobros realizados es el objetivo final	
Nº	Responsable	Descripción detalla de la actividad
1	Personal	El personal de la empresa se encarga de mandar la solicitud de gasto al Gerente General
2	Gerente General	El Gerente General es quien recibe y Cuando la solicitud es aprobada, es entrega con el ejecutivo de recaudación, el cual se encarga del formato de efectivo, la elaboración de la liquidación, y la creación del documento en el Sistema Open Orange.
3	Asistente Contable	Cuando el gasto es realizado por medio de tarjeta de crédito es enviado al asistente contable el cual es encargado de realizar el formato de tarjeta de crédito y el ingreso de la factura al sistema Open Orange
4	Gerente Financiera	En ambos casos se lo envía al Gerente Financiera la cual se encarga del flujo de pagos aprobados, y es entrega al Gerente General,
5	Gerente General	El Gerente General el cual revisa el flujo de pagos si es aprobado, se lo envía al asistente contable el cual se encarga de la creación del cheque en el sistema Open Orange, la salida de fondos, e impresión del respectivo cheque.
6	Mensajero	El respectivo cheque es entregado al mensajero el cual se encarga de cambiar el mismo en el banco
7	Personal	Si el cheque es cambiado por el mensajero, el dinero es entregado al personal o se lo envía por medio de transferencia

Nota: Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Flujograma de Proceso de Reembolso de gastos

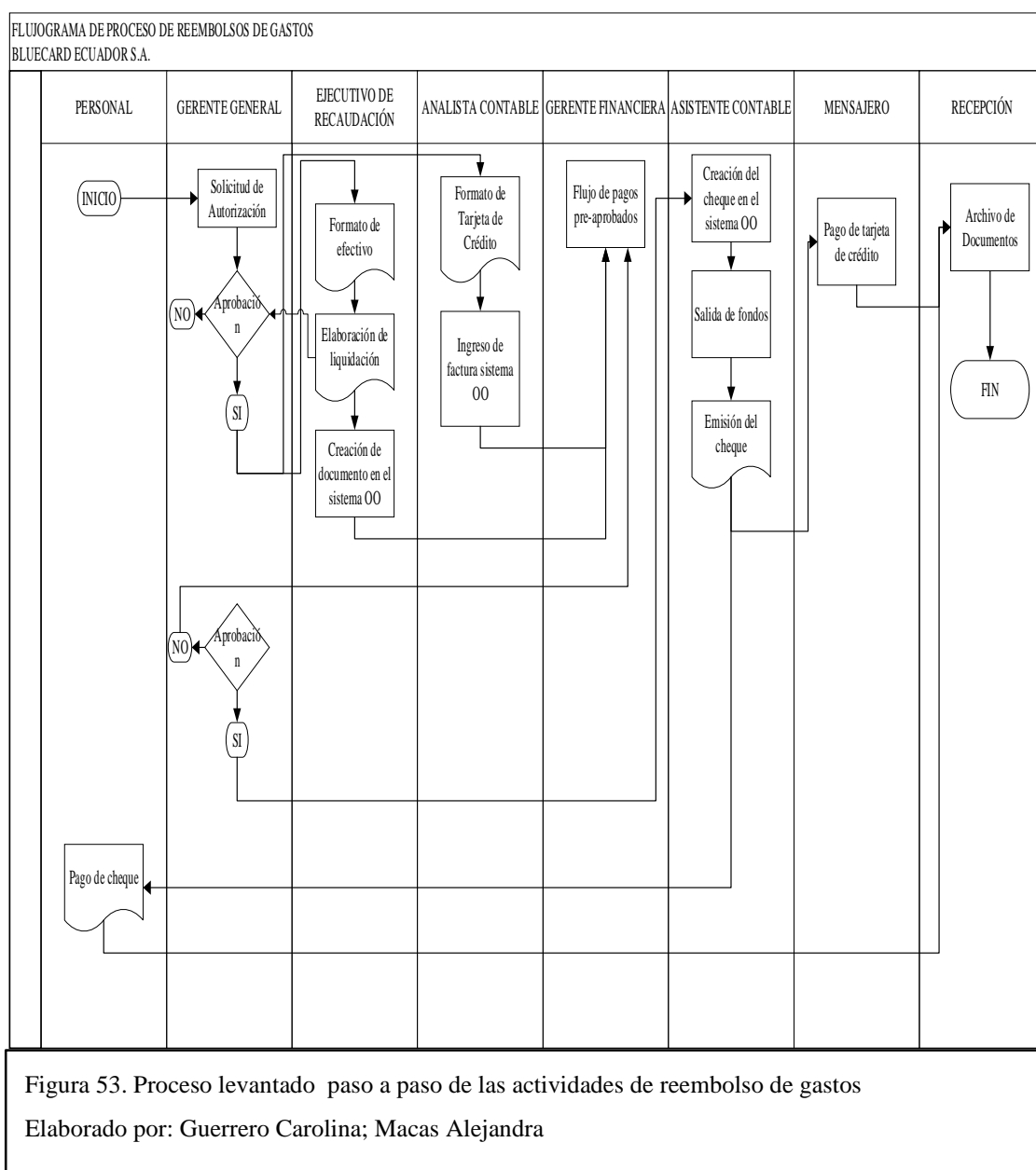


Figura 53. Proceso levantado paso a paso de las actividades de reembolso de gastos

Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Indicador de proceso de reembolso de gastos

Nombre del proceso: proceso de reembolso de gastos																		
Objetivo del proceso: devolver el dinero que fue desembolsado por parte del trabajador para adquisiciones de bienes o servicios con respecto al giro del negocio de la empresa, ya que estos desembolsos optimizan tiempo para beneficio de la empresa																		
Objetivo del indicador: medir la eficacia en el tiempo de devolución de dinero reembolsado al trabajador																		
Responsable de recopilar la información: jefe de operaciones, mensajero																		
Responsable de analizar la información: ejecutiva de recaudación y cobranzas																		
Nombre del indicador	Fórmula para el cálculo	Tipo de indicador	Descripción	Meta	Factor de Éxito	Periodicidad												
Reembolsos conciliados	número de reembolsos pagados	Eficacia	Realizar la conciliación de los valores	100% de verificación de facturación del trabajador contra los reembolsos realizados	100%	ocasional												
	total reembolsos presentados																	
<table><tr><td colspan="4">NIVELES DE MEDICIÓN</td></tr><tr><td>MALO</td><td>REGULAR</td><td>BUENO</td><td>EXCELENTE</td></tr><tr><td>0%-49%</td><td>50%-70%</td><td>71%-90%</td><td>91%-100%</td></tr></table>							NIVELES DE MEDICIÓN				MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%
NIVELES DE MEDICIÓN																		
MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE															
0%-49%	50%-70%	71%-90%	91%-100%															
Figura 54. Indicador propuesto para medir a futuro el proceso de reembolso de gastos. Elaborado por: Guerrero Carolina; Macas Alejandra																		

Tabla 25

Análisis y mejora de los procesos y procedimientos de la situación actual de la empresa Bluecard Ecuador S.A.

NOMBRE DEL PROCESO	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA	MEJORA
Conciliación	Dentro de la empresa no se realizan conciliaciones bancarias mensuales	Levantar el proceso y procedimiento de la elaboración de las conciliaciones bancarias por parte de los colaboradores de la empresa.	Poder contar con los saldos y registros contables reales, actuales de los movimientos realizados.
Liquidaciones de cupones	No se observa una comparación diaria de los valores cobrados con tarjetas de crédito por concepto de ventas	levantamiento de procesos y procedimientos de liquidación de establecimientos al comparar cobro de documentos físico vs comprobantes de pago emitidos por la institución financiera	La empresa puede contar con una eficiente comparación de los a pagos recibidos por la institución financiera y poder darse cuenta si algún rubro no fue pago por un rechazo al momento de cobro con tarjeta de crédito.
Adquisición de suministros	No se establece una persona específica para la adquisición de suministros de una manera que optimice el tiempo para la empresa	Levantar el proceso y procedimiento de elaborar adquisición de suministros de oficina para que se pueda contar con un stock a tiempos de los mismos	Disponibilidad inmediata de recursos materiales para el desarrollo normal de las actividades de la empresa.
Creación y reembolso de caja chica	La reposición de la caja chica se hace cuando el fondo cuenta con un mínimo fondo de dinero.	Levantar el proceso y procedimiento de creación y reembolso de caja chica para poder contar con los fondos disponibles para uso y gastos de rubros pequeños	Tener la disponibilidad inmediata del factor económico para el desarrollo normal de las actividades de la empresa, mediante la predisposición de entrega de los rubros por parte del custodio de caja chica.
Pago de Tarjetas de Crédito	no se observa un manejo óptimo del pago de tarjetas de crédito	Levantar el proceso y procedimiento de pago s tarjeta de crédito de manera que se pueda determinar los responsables de dicho proceso	Poder contar con el pago a tiempo y registro de asientos de transacciones realizadas con tarjetas de crédito corporativas

NOMBRE DEL PROCESO	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA	MEJORA
Reembolso de gastos	El reembolso de gastos no es realiza en los tiempos establecidos	Levantar el proceso y procedimientos de reembolso de gastos para un pago puntual dl dinero desembolsado por parte del empleado	La personas que realiza el desembolso de dinero pueda contar con el rubro puntual de pago, además se establece los responsables para este proceso y procedimiento.
Adquisición de Activos Fijos	No hay manejo inmediato y una persona específica para la adquisición de activos fijos	Levantar el proceso y procedimiento de adquisición de activos fijos para poder adquirir de una manera más eficiente, además que se pueda contar con el seguro inmediato del activo en caso de una siniestralidad	La empresa puede contar inmediatamente con el Activo Fijo requerido y seguro del mismo
-Cobranza con pagos en exceso - Cobranza con cruce comisión - Cobranza en efectivo - Cobranza con tarjetas de crédito - Cobranza con transferencia	La empresa no cuenta con una cartera de clientes a tiempo de manera que la empresa pueda determinar sus cuentas por cobrar inmediatamente	Levantar un proceso y procedimiento de cobranzas para que la empresa pueda determinar a tiempo sus cuentas por cobrar y gestionar inmediatamente la cobranza de los rubros	Contar con registros contables al día así como las cuentas por cobrar de la empresa de manera que los cobros se encuentren dados de baja a tiempo de manera eficiente y eficaz.
Transferencia a Corresponsales	No se observa unas personas responsable y específica para dicho proceso, de manera que se cuente con una pago a tiempo a los proveedores del servicio	Levantar el proceso y procedimiento de transferencias a corresponsales para poder contar con unas persona que se encargue con el pago a tiempo y debido de la transferencia al corresponsal	Tener al día las cuentas por pagar de manera que la empresa pueda contar con un pago al día y que no afecte los fondos de la empresa.

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Tabla 26

Análisis de costo de los procesos y procedimientos actuales de Bluecard Ecuador S.A.

NOMBREE DEL PROCESO	PARÁMETRO	HORAS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Conciliación	El sueldo por horas del Contador Junior \$ 650 más beneficios sociales	360	\$ 3,77	\$ 1.356,75
Liquidaciones de cupones	El sueldo básico de 2 personas temporales \$ 340 más beneficios sociales	720	\$ 1,71	\$ 2.460,24
Adquisición de suministros	El sueldo de la jefe de operaciones \$600 por horas	1	\$ 54,00	\$ 54,00
Creación y reembolso de caja chica	El sueldo de la asistente contable \$ 420 más beneficios sociales	2	\$ 37,80	75,60
Pago de tarjetas de crédito	El sueldo de la asistente contable \$ 420 más beneficios sociales	4	\$ 37,80	\$ 151,20
Reembolso de gastos	El sueldo de la asistente contable \$ 420 más beneficios sociales	2	\$ 37,80	\$ 75,60
Adquisición de activos fijos	El sueldo por horas del Contador Junior \$ 650 más beneficios sociales	6	\$ 3,77	\$ 22,61
-Cobranza con pagos en exceso - Cobranza con cruce comisión - Cobranza en efectivo - Cobranza con tarjetas de crédito	El sueldo de la jefe de operaciones \$600 por horas más el sueldo de la ejecutiva de recaudación	5	\$ 5,78	\$ 10,78
Transferencia a Corresponsales	El sueldo de la gerente financiera \$1854	2	\$ 9,32	\$ 18,63
VALOR TOTAL DE COSTO				\$ 4.225,41

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Tabla 27

Análisis de beneficio de los procesos y procedimientos después de la implementación a Bluecard Ecuador S.A

NOMBREE DEL PROCESO	PARÁMETRO	HORAS	BENEFICIO UNITARIO	BENEFICIO TOTAL
Conciliación	El sueldo por horas del Contador Junior \$ 650 más sueldo de la analista contable \$ 550 más beneficios sociales	4	\$ 6,28	\$ 2.261,25
Liquidaciones de cupones	El sueldo de la ejecutiva de recaudación \$ 550 más beneficios sociales	7	\$ 49,50	\$ 693,00
Adquisición de suministros	El sueldo de la ejecutiva de recaudación \$ 550 más beneficios sociales	1	\$ 2,76	
Creación y reembolso de caja chica	El sueldo de la ejecutiva de recaudación \$ 550 más beneficios sociales	2	\$ 2,76	5,53
Pago de tarjetas de crédito	El sueldo de la analista contable \$ 550 más beneficios sociales	2	\$ 2,76	\$ 5,53
Reembolso de gastos	El sueldo de la ejecutiva de recaudación \$ 550 más beneficios sociales	15 min	\$ 0,05	\$ 0,69
Adquisición de Activos Fijos	El sueldo del analista contable \$ 650 más beneficios sociales	6	\$ 3,27	\$ 19,60
-Cobranza con pagos en exceso - Cobranza con cruce comisión - Cobranza en efectivo - Cobranza con tarjetas de crédito - Cobranza con transferencia	El sueldo de la jefe de operaciones \$600 por horas más el sueldo de la ejecutiva de recaudación\$ 550 más beneficios sociales	3	\$ 6,53	\$ 9,53
Transferencia a Corresponsales	El sueldo por horas del Contador Junior \$ 650	2	\$ 3,27	\$ 6,53
VALOR TOTAL DE BENEFICIO				\$ 3.004,42

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

Tabla 28

Políticas recomendadas BLUECARD ECUADOR S.A. para desarrollo de procedimientos

POLÍTICAS RECOMENDADAS BLUECARD ECUADOR S.A. PARA DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS
Política de Cobranzas de ventas
Política de pago de remuneraciones
Política de pago de tarjetas de crédito
Política de préstamos con instituciones financieras
Política de adquisición de propiedad planta y equipo
Política de transferencia internacionales
Política de impuestos
Política de presupuestos

Nota: Guerrero Carolina; Macas Alejandra

CONCLUSIONES

- Se pudo observar que el ingreso, registro y manejo del proceso - procedimiento de cobranzas no se efectúa en los tiempos establecidos por los intervinientes, de manera que retrasa la disminución de los valores de cartera de clientes por lo causa una inflación en dicha cuenta.
- Se detectó que al realizar el proceso y el procedimiento de liquidaciones de cupones a tiempo existen rubros o valores que no se cobran inmediatamente por el rechazo de recaps (comprobantes de pago emitidos cuando se utiliza tarjeta de crédito), en consecuencia las facturas de venta no se encuentran canceladas y sin embargo a parecen en el sistema contable como pagadas.
- Se observa que las conciliaciones bancarias no se realizan en forma mensual lo que causa que no exista un registro adecuado y a tiempo de los movimientos contables lo que ocasiona que esta cuenta no tenga un saldo al día entre el mayor de bancos y el estado de cuenta enviado mes a mes por el respectivo banco.
- En el proceso – procedimiento de caja chica se pudo observar que no existe un reembolso a tiempo de los gastos, en los que se incurrieron, ya que el fondo se encuentra utilizado en más del 90%, por tal motivo el custodio de este rubro no cuenta con los recursos necesarios para cubrir los montos ocasionales e inesperados.
- Se observa que los activos fijos no se encuentran debidamente registrados en el tiempo establecido, por lo que ocasionan que no se deprecien y aseguren al momento de adquirir el bien.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que al contar con un levantamiento claro y preciso del proceso de cobranza, se cumplan las actividades de manera que se optimice el tiempo y se pueda garantizar un mejor desarrollo.
- Se recomienda que al momento que se recibe las liquidaciones de establecimientos por partes de la institución bancaria se den de baja estos valores, con los documentos físicos del cobro realizado por parte del interviniente para garantizar que los valores se encuentren efectivamente acreditados en la cuenta corriente del banco.
- Se recomienda que al llegar el estado de cuenta se inicie inmediatamente con el proceso-procedimiento de conciliaciones bancarias levantado por parte del interviniente, para mantener los movimientos contables adecuados y actualizados al final de cada mes, de manera que no existan partidas pendientes y se genere reportes con valores erróneos en la conciliación bancaria.
- Se recomienda que el custodio al momento de generar el proceso y procedimiento de caja chica se base en la política ya establecida en la empresa, para que pueda contar a tiempo con este rubro de manera que las actividades dentro de la empresa no se vean afectadas por no tener los recursos necesarios en el fondo, y se manejen en forma eficiente y eficaz.
- Se recomienda que al momento de adquirir el activo fijo se siga el debido proceso y procedimiento del ingreso y registró, para evitar futuros inconvenientes de seguros, del no registro de depreciaciones.

LISTA DE REFERENCIAS

- "Un diagrama". (14 de noviembre de 2014). Qué es un diagrama de flujo – gestión de procesos. 07 de diciembre de 2014, de Aiteco consultores: <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- "Un indicador". (20 de septiembre de 2011). Dimensiones de indicadores. 21 de diciembre de 2014, de SHCP: http://hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/progra_presupuestacion/images/gdimensiones_indicadores.jpg
- "Un manual". (12 de 04 de 2014). Manual de procedimientos. 30 de junio de 2014, de Wikipedia La enciclopedia Libre: http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos
- Álvarez , M. (2006). Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. En M. Álvarez, Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. México: Panorama Editorial.
- Bluecard Ecuador S.A. (2014). Organigramas Empresariales. Quito.
- Bluecard Ecuador S.A. (s.f. de s.f. de 2014). Políticas generales Bluecard . 11 de noviembre de 2014, de Bluecard la forma de viajar seguro: <http://www.bluecardassistance.net/privacyNotification>
- Contreras , R. (06 de junio de 2013). Guía técnica para documentar procedimientos. Recuperado el 07 de diciembre de 2014, de Jalisco gobierno del estado: http://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p001-d2_007_guia_tecnica_para_documentar_procedimientos_del_departamento_de_organizacion_y_metodos_0.pdf
- Estupiñán, R. (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. En R. Estupiñán, Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin , E. (2001). Auditoría administrativa. En E. Franklin, Auditoría administrativa (pág. 94). México: Litográfica Ingramex.

- Freeman, E. (28 de noviembre de 2014). Proceso. 07 de diciembre de 2014, de Wikipedia: <http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso>

- Luna, E. (9 de diciembre de 2004). Manual de procedimientos de control interno.10 de diciembre de 2014, de Municipio de Santa Bárbara de pinto : http://santabarbaradepinto-magdalena.gov.co/apc-aa-files/61613338346561326463663461646332/MANUAL_DE_PROCEDIMIENTOS_SANTA_BARBARA_DE_PINTO_1.pdf

- Mantilla, S. A. (2005). Control Interno Informe Coso. En S. A. Mantilla, Control Interno Informe Coso. Bogotá: Kimpres Ltda.

- Planet Assist . (s.f. de s.f. de 2001). Resumen Planet Assist. 19 de julio de 2014, de Planet Assist: <http://www.viajeros.com/destinos/quito/4-servicios/planet-assist-quito-ecuador>

- Romero , J. (31 de agosto de 2012). Control interno y sus 5 componentes según COSO . Recuperado el 07 de diciembre de 2014, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/finanzas-contaduria-2/control-interno-5-componentes-segun-coso-committee-of-sponsoring-organizations-of-the-treadway-commission.htm>

- Superintendencia de compañías. (11 de noviembre de 2014). Información general Bluecard Ecuador S.A. 11 de noviembre de 2014, de Superintendencia de compañías: http://www.supercias.gov.ec:8080/sector_sociedades/faces/parametros_consulta_cias_x_expediente.jsp;jsessionid=9fdd53ca14537fffffcda38118f51ca5a

- Vergniaud, C. (29 de 01 de 2013). Procesos vs. procedimientos . 07 de diciembre de 2014, de Vergniaud.com: <http://vergniaud.com/content/proceso-vs-procedimiento>